



株式会社 **セブン&アイ** HLDGS.

2009

Corporate
Outline

「新・総合生活産業」を目指して

セブン&アイ・ホールディングスは、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカ堂、デニーズジャパン3社の共同株式移転の方式により、2005年9月1日に設立された純粋持株会社です。

小売業を中心に約100社の事業会社を擁する当社は、コンビニエンスストア、総合スーパー、百貨店、食品スーパー、フードサービス、金融サービス及びIT/サービスという生活に密着した7分野を主要事業領域と決めました。

当社は、一人ひとりのお客様の多様なニーズに応え、時代が求める新たな価値を創造するグローバルな「新・総合生活産業」を目指し、流通イノベーションに挑戦していきます。

目次

| | | |
|------------------|-----------------------------|----|
| プロフィール | 店舗ネットワーク | 1 |
| | 持株会社の設立 | 2 |
| | 主要事業会社の概要 | 3 |
| | 設立からの歩み | 4 |
| 業績概要 | 連結業績の推移 | 6 |
| | セグメント別業績の推移 | 8 |
| 世界の小売業データ | 売上高ランキング | 10 |
| | 時価総額ランキング | 11 |
| 国内の小売環境 | 消費環境 | 12 |
| | 小売業の動向 | 13 |
| グループ事業戦略 | 店舗政策 | 14 |
| | 商品政策 | 16 |
| | 物流システム | 20 |
| | 情報システム | 21 |
| | 金融サービス | 22 |
| | IT/サービス | 24 |
| | グローバル戦略 | 25 |
| 主要事業会社の 営業データ | コンビニエンスストア | 28 |
| | 総合スーパー | 32 |
| | 百貨店 | 34 |
| | 食品スーパー | 36 |
| | 専門店 | 37 |
| | フードサービス | 38 |
| | 金融サービス | 39 |
| 国内大手小売業 データ | グループ主要事業会社の マーケットシェア(単体) | 40 |
| | コンビニエンスストア | 41 |
| | 総合スーパー | 42 |
| | 百貨店 | 43 |
| | 食品スーパー | 44 |
| | 専門店 | 45 |
| 会社データ | 株式情報 | 46 |
| | 会社概要 | 47 |

店舗ネットワーク

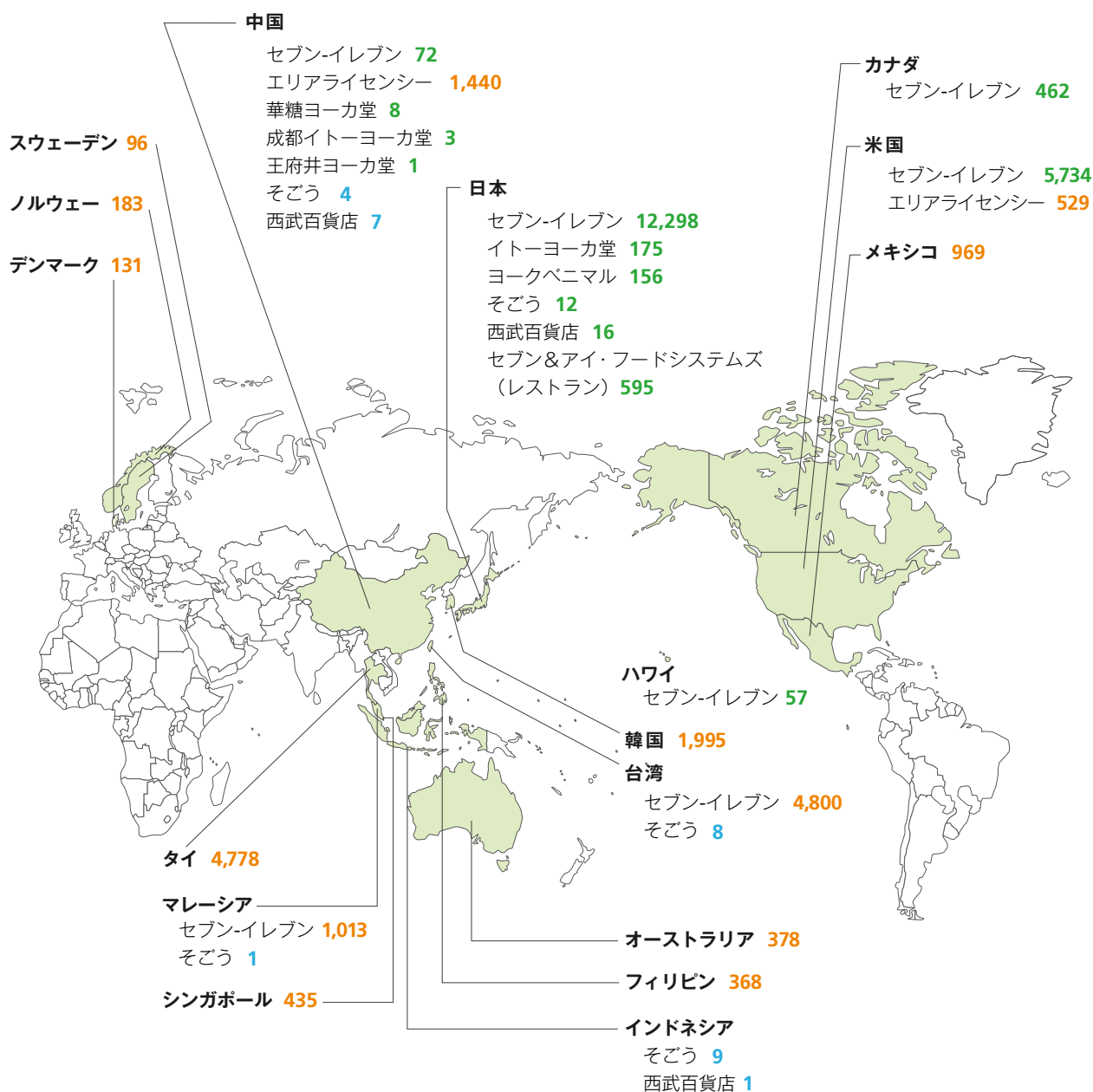
セブン&アイHLDGS.は、日本を中心に世界各地でコンビニエンスストア、総合スーパー、百貨店、食品スーパー、レストラン等を展開しています。

セブン&アイHLDGS.の店舗ネットワーク

グローバル: 約 **37,300** 店
日本国内: 約 **13,800** 店

セブン&アイHLDGS.店舗への1日当たり来店客数

グローバル: 約 **3,600** 万人
日本国内: 約 **1,500** 万人



プロフィール

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

会社データ

(注) 1. ■は当社の子会社がそれぞれの国・地域で運営している店舗数
■は7-Eleven, Inc.のエリアライセンス(7-Eleven, Inc.より限定されたエリアでセブン-イレブンを運営するライセンスを与えられた企業)が
各国で運営している店舗数
■はミレニアムリテイリングとの契約のもと商標を使用し、運営している店舗数
2. 日本は2009年2月末、その他の国・地域は2008年12月末の店舗数

持株会社の設立

グループ企業価値の最大化に向けた持株会社の設立

株式会社セブン&アイ・ホールディングスは2005年9月1日に、株式会社セブン-イレブン・ジャパン、株式会社イトーヨーカ堂、株式会社デニーズジャパンの3社の共同株式移転により設立されました。

■ 持株会社設立の目的

グループ企業価値の最大化

- ・各事業会社の垣根を排除することでシナジー効果を追求
- ・管理部門統合によりコスト削減を推進

コーポレートガバナンスの強化

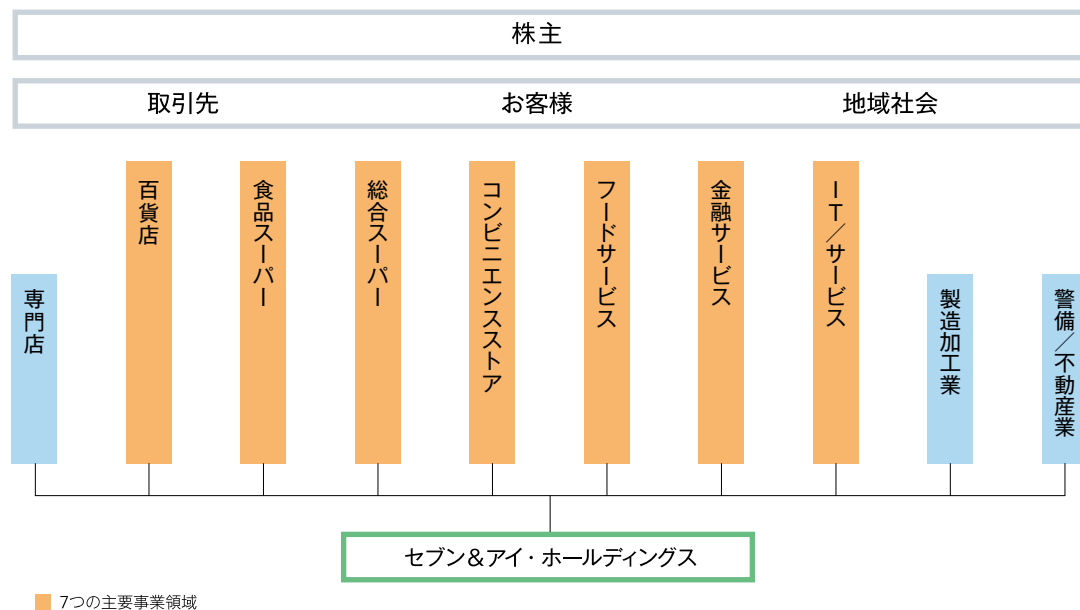
- ・各事業会社の自立性と自己責任を明確化
- ・モニタリングに基づき、経営資源を適正配分

■ 持株会社と事業会社の役割分担

| 持株会社 | 事業会社 |
|--|---|
| <p>(株)セブン&アイ・ホールディングス</p> <p>主に株主の立場に立って</p> <ol style="list-style-type: none">① ガバナンスを統括② グループを代表する上場企業としてグループ企業価値の最大化を目指した行為を推進③ グループシナジーを追求 | <p>主な事業会社</p> <p>(株)セブン-イレブン・ジャパン 7-Eleven, Inc. (株)イトーヨーカ堂 (株)ヨークベニマル (株)そごう (株)西武百貨店 (株)セブン&アイ・フードシステムズ (株)セブン銀行</p> <p>主にお客様の立場に立って</p> <ol style="list-style-type: none">① 与えられた事業範囲での責任を遂行② 自主性を発揮し、利益成長及び資本効率向上を追求 |

■ グループの事業領域

当社は、グローバルな『新・総合生活産業』を目指すため、会社設立当初に7つの主要事業領域を定めました。



主要事業会社の概要

(2009年2月末現在)

| | 売上高 | | 店舗数 | | 従業員数 | | 資本金 | 持株比率 |
|------------------------------|-------------|---------|--------|-----|--------|--------|----------------|-------|
| | (百万円) | 伸び率(%) | | 増減 | | 増減 | (百万円) | (%) |
| コンビニエンスストア | | | | | | | | |
| (株)セブン-イレブン・ジャパン | 2,762,557*1 | 7.3 | 12,298 | 264 | 11,480 | △191 | 17,200 | 100.0 |
| ○7-Eleven, Inc. | 1,725,910 | △5.3 | 6,196 | 108 | 24,515 | △2,885 | US\$11,000 | 100.0 |
| ○SEVEN-ELEVEN (HAWAII), INC. | 23,716 | 0.6 | 57 | 1 | 844 | △16 | US\$20,000,000 | 100.0 |
| ○セブン-イレブン北京有限会社 | 4,686*2 | 31.5 | 72 | 12 | 1,618 | 283 | US\$35,000,000 | 65.0 |
| 総合スーパー | | | | | | | | |
| (株)イトーヨーカ堂 | 1,436,541 | △1.9 | 175 | △1 | 41,928 | △1,085 | 40,000 | 100.0 |
| ○華糖ヨーカ堂有限会社 | 36,369*2 | 7.3 | 8 | 1 | 3,145 | 78 | US\$65,000,000 | 75.8 |
| ○成都イトーヨーカ堂有限会社 | 36,738*2 | 37.6 | 3 | 0 | 2,318 | △109 | US\$23,000,000 | 74.0 |
| 食品スーパー | | | | | | | | |
| (株)ヨークベニマル | 338,089 | 5.7 | 156 | 7 | 12,784 | 644 | 9,927 | 100.0 |
| (株)ライフフーズ | 37,715 | △7.3 | - | - | 4,952 | 116 | 120 | 100.0 |
| (株)ヨークマート | 107,372 | 3.8 | 60 | 0 | 4,154 | △278 | 1,000 | 100.0 |
| (株)シェルガーデン | 24,157 | 4.5 | 18 | 0 | 862 | 39 | 989 | 100.0 |
| ○王府井ヨーカ堂有限会社 | 2,054*2 | 23.8 | 1 | △1 | 249 | △124 | US\$12,000,000 | 60.0 |
| 百貨店 | | | | | | | | |
| (株)ミレニアムリテイリング | - | - | - | - | 433 | △14 | 37,733 | 100.0 |
| (株)そごう | 475,575 | △4.0 | 12 | 0 | 5,275 | △142 | 1,000 | 100.0 |
| (株)西武百貨店 | 444,058 | △3.7 | 16 | 0 | 4,896 | △44 | 6,000 | 100.0 |
| (株)ロビンソン百貨店 | 38,779 | △6.4 | 2 | △1 | 793 | △324 | 5,500 | 87.5 |
| フードサービス | | | | | | | | |
| (株)セブン&アイ・フードシステムズ | 102,109 | △10.0*3 | 959 | △86 | 14,626 | △2,267 | 3,000 | 100.0 |
| 金融サービス | | | | | | | | |
| ☆(株)セブン銀行 | 89,815*4 | 7.3 | - | - | 384 | 37 | 30,500 | 47.8 |
| (株)アイワイ・カード・サービス | 17,745*4 | △1.4 | - | - | 93 | 3 | 2,500 | 94.1 |
| IT/サービス | | | | | | | | |
| セブンアンドワイ(株) | 18,605 | 10.3 | - | - | 58 | 2 | 438 | 50.8 |
| ○(株)セブンドリーム・ドットコム | 7,154 | △25.9 | - | - | 42 | △1 | 5,000 | 68.0 |
| ○(株)セブン・ミールサービス | - | - | - | - | 20 | 0 | 300 | 90.0 |
| 専門店 | | | | | | | | |
| (株)赤ちゃん本舗 | 81,771 | △3.9 | 72 | 5 | 2,657 | 13 | 680 | 66.7 |
| (株)ロフト | 75,371 | 10.2 | 51 | 7 | 3,195 | 494 | 750 | 70.7 |
| (株)オッシュマンズ・ジャパン | 6,735 | 2.8 | 6 | 1 | 212 | 22 | 1,200 | 100.0 |
| (株)メリーアン | 4,701 | △5.9 | 58 | △3 | 298 | △23 | 200 | 100.0 |

○12月決算

☆3月決算

- (注) 1. 為替換算レートは1US\$=103.48円、1元=14.85円
 2. 海外子会社の売上高伸び率は円ベースにて算出
 3. 従業員数はパートタイマー（1日8時間換算による月平均人員）を含む
 4. 持分比率は間接保有を含む

*1 (株)セブン-イレブン・ジャパンの売上高はチェーン全店売上高

*2 中国の子会社の売上高には増値税を含まず

*3 (株)セブン&アイ・フードシステムズの売上高伸び率は、2007年9月に合併した3社の中間期までの売上高を含めた数値との比較

*4 (株)セブン銀行の売上高は経常収益、(株)アイワイ・カード・サービスの売上高は営業収益

プロフィール

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

会社データ

設立からの歩み

| | ● 資本政策・財務政策 | ● 店舗展開・営業政策 |
|------|--|---|
| 2005 | <p>9月: セブン&アイ・ホールディングスの設立</p>  <p>11月: 株式公開買い付けにより7-Eleven, Inc.を完全子会社化 長期的な収益向上及びセブン-イレブンのグローバル戦略の推進を目的に同社を完全子会社化</p> | <p>11月: セブン-イレブン・ジャパン、岐阜県に初出店</p>  <p>11月: 『Ario(アリオ)札幌』、『Ario川口』グランドオープン</p> |
| 2006 | <p>2月: セブンアンドワイの子会社化 グループのIT事業の中核会社として同社の子会社化を実施</p> <p>6月: ミレニアムリテイリングの完全子会社化 グループの百貨店事業の強化として、そごうと西武百貨店を子会社に持つ同社を完全子会社化</p> <p>7月: 自己株式427,509,908株を消却 イトーヨーカ堂が上場時に保有していたセブン-イレブン・ジャパン株式及びデニーズジャパン株式を消却</p> <p>8月: 7-Eleven, Inc.によるWhite Hen Pantry, Inc.の買収 北米シカゴ地区で約200店舗のコンビニエンスストアを展開する同社を買収</p> <p>9月: ヨークベニマルの完全子会社化 関連会社だった同社を完全子会社化し、食品スーパー事業の中核会社に位置づけ</p>  | <p>2月: セブン-イレブン・ジャパン、三重県に初出店</p> <p>3月: 『Ario亀有』グランドオープン</p> <p>5月: 『そごう千葉店』全館リニューアルオープン</p> <p>9月: 『西武百貨店有楽町店』全館リニューアルオープン</p>  <p>11月: 『グループMD改革プロジェクト』発足</p> <p>12月: 『Ario八尾』グランドオープン</p>  |
| 2007 | <p>1月: セブン&アイ・フードシステムズの設立 外食事業分野の統合・再編を目的に新会社を設立</p> <p>3月: ロフトの子会社化 全国で生活雑貨専門店を展開する同社をミレニアムリテイリングが子会社化</p> <p>6月: セブン・キャッシュワークスを設立 中小小売店向けに営業用現金(釣銭)サービスを提供することを目的に同社を設立</p> <p>7月: 赤ちゃん本舗の子会社化 全国にベビー・子供洋品専門店を展開する同社をイトーヨーカ堂が子会社化</p> <p>9月: セブン&アイ・フードシステムズがデニーズジャパン、ファミリー、ヨーク物産を吸収合併</p> <p>11月: 藤越の子会社化 福島県で食品スーパーを展開する同社をヨークベニマルが子会社化</p> <p>12月: 日本テレビ、電通との共同出資により日テレ7(セブン)を設立 小売とメディアの融合を目指し、新たな事業戦略を展開することを目的に同社を設立</p>  | <p>3月: セブン-イレブンが世界最大のチェーン店舗数に</p> <p>3月: 『西武百貨店 渋谷店』全館リニューアルオープン</p> <p>4月: グループ独自の電子マネー『nanaco(ナナコ)』のサービス開始</p> <p>5月: 新プライベートブランド商品『セブンプレミアム』の販売開始</p>  <p>8月: セブン-イレブンで『セブンプレミアム』の販売開始</p> <p>9月: 『西武百貨店 所沢店』全館リニューアルオープン</p> <p>9月: 華糖ヨーカ堂『右安門(ユアンメン)店』オープン</p> <p>10月: 『Ario西新井』グランドオープン</p> <p>12月: 成都イトーヨーカ堂『錦華(ジンファ)店』オープン</p> <p>12月: デニーズでの『nanaco』の利用開始</p> |

● 資本政策・財務政策

● 店舗展開・営業政策

2008

- 1月: セブン&アイ・フィナンシャル・グループの設立
銀行業を除くグループの金融関連事業を統括する目的で同社を設立
- 2月: 自己株式11,329,000株を消却
2008年1月にセブン・イレブン・ジャパンより取得した自己株式全株を消却
- 2月: セブン銀行がジャスダック証券取引所に上場
- 4月: セブン・イレブン中国有限公司を設立
エリアライセンスによる中国でのセブン・イレブン店舗展開の推進を目的に設立
- 7月: 1,000億円の無担保社債(第1回・第2回・第3回)を発行
- 7月: セブン&アイ・ネットメディアの設立
IT関連事業の更なる強化を目指し、同事業を統括する目的で同社を設立
- 7月: 自己株式50,000,000株を消却
市場買付により取得した自己株式全株を消却
- 8月: アインファーマシーズと業務・資本提携
店舗出店、医薬販売及び商品開発における連携を目的に業務・資本提携



- 8月: 農業生産法人「セブンファーム富里」の設立

- 3月: 『そごう 八王子店』全館リニューアルオープン
- 3月: イトーヨーカドーでの『nanaco』の利用開始
- 3月: 『Ario鳳』グランドオープン



- 4月: セブン・イレブン全店舗で『QUICPay (クイックペイ)』の利用開始
- 6月: 『nanaco』へのクレジットチャージサービスを開始
- 6月: 華糖ヨーカ堂『五棵松(ウーカソン)店』オープン
- 7月: セブン・キャッシュワークスによる『両替機』のサービス開始
- 7月: インターネットショッピングサイト『セブン・イレブンネット』のサービス開始
- 8月: "生活応援型"ディスカウントストア1号店『ザ・プライス西新井店』オープン



- 11月: NSC(近隣型商業施設)店舗『イトーヨーカドー本牧』オープン
- 11月: イトーヨーカドーによる初の自社開発ホームセンター『セブンホームセンター金町店』オープン

2009

- 1月: セブカルチャーネットワークの設立
文化教室事業と旅行事業を融合した新しいビジネスの展開を目的に同社を設立
- 3月: NECとの共同出資によりセブンインターネットラボを設立
日本電気(株)との協業によるIT技術の研究とシステム開発を目的に同社を設立
- 6月: アインファーマシーズとの共同出資によりセブンヘルスケアを設立
医薬品販売分野のマーケット変化に対応した新たなビジネスモデルの構築を目的に同社を設立

- 1月: セブン・イレブン・ジャパン、富山県と福井県に初出店



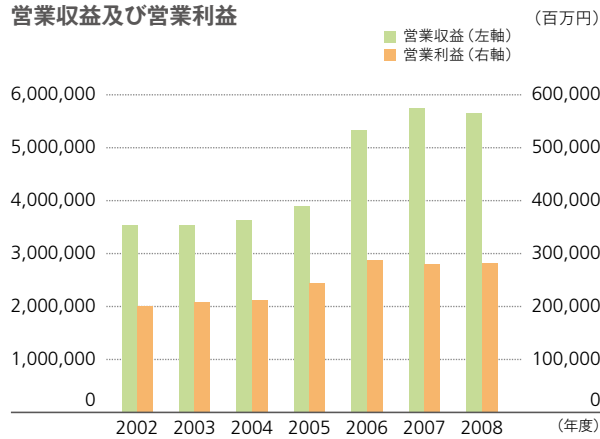
- 2月: セブン・イレブン・ジャパン、島根県に初出店
- 2月: 『セブンプレミアム』が2008年日経優秀製品・サービス賞の『最優秀賞 日本経済新聞賞』を受賞



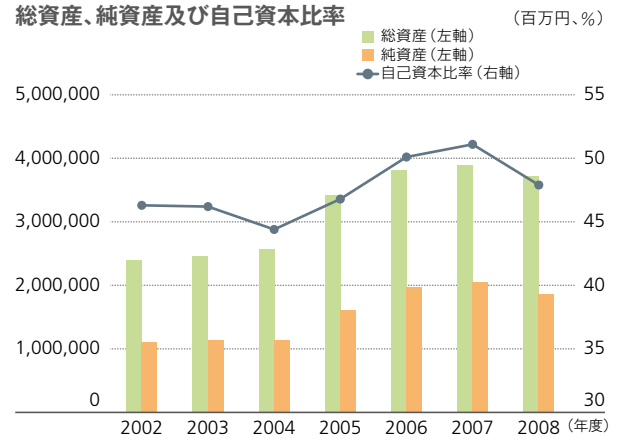
- 3月: 『イトーヨーカドー武蔵小金井店』オープン
- 4月: 中国上海市内にてエリアライセンスによるセブン・イレブン店舗展開を開始

連結業績の推移

営業収益及び営業利益



総資産、純資産及び自己資本比率



| | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 営業収益 | 3,530,316 | 3,542,146 | 3,623,554 | 3,895,772 | 5,337,806 | 5,752,392 | 5,649,948 |
| 営業利益 | 201,301 | 207,783 | 211,950 | 244,940 | 286,838 | 281,088 | 281,865 |
| EBITDA*1 | 294,196 | 302,768 | 307,111 | 342,750 | 419,531 | 424,730 | 422,394 |
| 経常利益 | 189,590 | 200,787 | 208,267 | 248,110 | 282,016 | 278,262 | 279,306 |
| 当期純利益 | 46,623 | 53,632 | 17,205 | 87,930 | 133,419 | 130,657 | 92,336 |
| 総資産 | 2,401,736 | 2,461,927 | 2,574,817 | 3,424,878 | 3,809,192 | 3,886,680 | 3,727,060 |
| 純資産 | 1,111,475 | 1,138,210 | 1,144,504 | 1,603,684 | 1,969,149 | 2,058,038 | 1,860,672 |
| 少数株主持分 | 366,093 | 365,992 | 402,862 | 114,196 | 62,350 | 73,020 | 75,092 |
| 有利子負債 | 314,199 | 267,828 | 270,648 | 687,374 | 822,107 | 766,358 | 793,867 |
| 有利子負債比率(倍) | 0.28 | 0.24 | 0.24 | 0.43 | 0.43 | 0.39 | 0.44 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 202,697 | 237,956 | 266,709 | 217,325 | 157,209 | 465,380 | 310,007 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △161,222 | △117,632 | △94,758 | △388,080 | △235,983 | △237,184 | △139,568 |
| フリーキャッシュ・フロー*2 | 41,475 | 120,323 | 171,950 | △170,754 | △78,774 | 228,195 | 170,438 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | 22,807 | △153,731 | △56,524 | 103,093 | 37,241 | △130,136 | △169,755 |
| 現金及び現金同等物の増減額 | 61,782 | △37,505 | 115,058 | △72,223 | △40,742 | 97,636 | △4,286 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 604,895 | 567,389 | 683,100 | 610,876 | 570,133 | 667,770 | 663,483 |
| 設備投資 | 182,891 | 171,876 | 168,725 | 185,354 | 278,388 | 217,738 | 188,943 |
| 減価償却費 | 92,895 | 94,984 | 95,160 | 97,810 | 132,693 | 143,642 | 140,529 |
| 1株当たり当期純利益 | ¥110.67 | ¥128.25 | ¥40.73 | ¥100.83 | ¥142.90 | ¥137.03 | ¥100.54 |
| 1株当たり純資産 | ¥2,656.24 | ¥2,726.99 | ¥2,742.42 | ¥1,772.25 | ¥1,999.77 | ¥2,081.85 | ¥1,975.95 |
| 1株当たりキャッシュ・フロー*3 | ¥333.42 | ¥357.00 | ¥269.29 | ¥213.46 | ¥285.02 | ¥287.68 | ¥253.56 |
| 1株当たり配当金 | - | - | - | ¥28.5 | ¥52.0 | ¥54.0 | ¥56.0 |
| 自己資本比率 | 46.3% | 46.2% | 44.4% | 46.8% | 50.1% | 51.1% | 47.9% |
| 自己資本当期純利益率(ROE) | 4.2% | 4.8% | 1.5% | 5.5% | 7.6% | 6.7% | 4.9% |
| 総資産当期純利益率(ROA) | 2.0% | 2.2% | 0.7% | 2.6% | 3.7% | 3.4% | 2.4% |
| 連結配当性向 | - | - | - | - | 36.4% | 39.4% | 55.7% |
| 連結純資産配当率 | - | - | - | - | 2.8% | 2.6% | 2.8% |
| 為替換算レート | | | | | | | |
| 損益計算書(期中平均) 1US\$= | ¥125.18 | ¥116.00 | ¥108.23 | ¥110.26 | ¥116.38 | ¥117.85 | ¥103.48 |
| 1元= | ¥15.04 | ¥13.98 | ¥13.06 | ¥13.57 | ¥14.62 | ¥15.51 | ¥14.85 |
| 貸借対照表(期末) 1US\$= | ¥119.90 | ¥107.13 | ¥104.21 | ¥118.07 | ¥119.11 | ¥114.15 | ¥91.03 |
| 1元= | ¥14.49 | ¥12.95 | ¥12.59 | ¥14.63 | ¥15.24 | ¥15.62 | ¥13.31 |

(注) 1. 2002年度～2004年度は旧イトーヨーカ堂の連結業績
 2. 2005年度の百貨店事業の業績は貸借対照表のみ連結算入
 3. 純資産は2005年度までは資本(少数株主持分含まず)を表記
 4. 自己資本当期純利益率及び総資産当期純利益率は期首、期末平均の自己資本及び総資産より算出。但し、2005年度のみ期末の自己資本及び総資産より算出

*1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

*2 フリーキャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

*3 1株当たりキャッシュ・フロー = (当期純利益 + 減価償却費) ÷ 期中平均株式数

有利子負債

(百万円)

| | 2005年2月末 | 2006年2月末 | 2007年2月末 | 2008年2月末 | 2009年2月末 |
|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 短期借入金 | 5,654 | 114,462 | 176,913 | 149,861 | 191,100 |
| 一年内返済予定の長期借入金 | 11,467 | 47,832 | 61,398 | 120,419 | 103,352 |
| 一年内償還予定の社債 | 20,000 | - | 30,000 | 16,217 | 50,592 |
| コマーシャル・ペーパー | 5,356 | - | 7,993 | 15,668 | - |
| 小計 | 42,478 | 162,294 | 276,305 | 302,166 | 345,045 |
| 社債 | 115,000 | 115,000 | 145,000 | 131,077 | 180,448 |
| 長期借入金 | 90,676 | 368,314 | 370,457 | 321,336 | 249,685 |
| コマーシャル・ペーパー | 22,493 | 41,764 | 30,344 | 11,777 | 18,688 |
| 小計 | 228,170 | 525,079 | 545,801 | 464,191 | 448,822 |
| 合計 | 270,648 | 687,374 | 822,107 | 766,358 | 793,867 |

事業別セグメント

(百万円)

| | 2005年2月末 | 2006年2月末 | 2007年2月末 | 2008年2月末 | 2009年2月末 |
|--------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| コンビニエンスストア事業 | 42,036 | 56,353 | 48,401 | 35,991 | 25,188 |
| スーパーストア事業 | 132,557 | 112,016 | 110,037 | 99,211 | 96,509 |
| 百貨店事業 | - | 372,027 | 416,669 | 378,243 | 336,939 |
| フードサービス事業 | - | - | - | - | - |
| その他の事業 | 6,750 | 6,000 | 5,250 | 4,500 | 3,750 |
| 全社 | - | - | - | - | 99,963 |
| 小計 | 181,344 | 546,396 | 580,358 | 517,945 | 562,350 |
| 金融関連事業 | 89,304 | 140,977 | 241,749 | 248,413 | 231,517 |
| 合計 | 270,648 | 687,374 | 822,107 | 766,358 | 793,867 |

(注) 2005年2月末の実績は旧イトーヨーカ堂の連結業績

社債情報

セブン&アイ・ホールディングス発行分

| | 発行額 | 利率 | 発行日 | 償還日 |
|----------|-------|-------|-----------|------------|
| 第1回無担保社債 | 400億円 | 1.48% | 2008年7月3日 | 2013年6月20日 |
| 第2回無担保社債 | 300億円 | 1.68% | 2008年7月3日 | 2015年6月19日 |
| 第3回無担保社債 | 300億円 | 1.94% | 2008年7月3日 | 2018年6月20日 |

イトーヨーカ堂発行分

| | 発行額 | 利率 | 発行日 | 償還日 |
|----------|-------|-------|------------|------------|
| 第4回無担保社債 | 200億円 | 1.96% | 2000年3月29日 | 2010年3月29日 |
| 第5回無担保社債 | 500億円 | 0.65% | 2002年11月1日 | 2009年9月18日 |

(注) セブン&アイ・ホールディングスは、イトーヨーカ堂との間で、同社発行の普通社債について、民法第537条の第三者のためにする契約により連帯保証契約を締結

セブン銀行発行分

| | 発行額 | 利率 | 発行日 | 償還日 |
|----------|-------|-------|------------|-------------|
| 第2回無担保社債 | 360億円 | 1.45% | 2006年12月4日 | 2011年12月20日 |
| 第3回無担保社債 | 240億円 | 1.67% | 2006年12月4日 | 2013年12月20日 |

格付情報

(2009年4月末現在)

| | | S&P | Moody's | R&I | JCR |
|-----------------|----|------|---------|-----|-----|
| セブン&アイ・ホールディングス | 長期 | AA- | Aa3 | AA | AA+ |
| セブン-イレブン・ジャパン | 長期 | AA- | - | - | AA+ |
| | 短期 | A-1+ | P-1 | - | - |
| 7-Eleven, Inc. | 長期 | A | Baa3 | - | - |
| イトーヨーカ堂 | 長期 | - | Aa3 | AA | AA+ |
| セブン銀行 | 長期 | AA- | - | AA | - |

(注) 2006年1月から、セブン-イレブン・ジャパンの短期格付は7-Eleven, Inc.のCPプログラムの保証格付

セグメント別業績の推移

■ 事業別セグメント

営業収益

(百万円)

| | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| コンビニエンスストア事業 | 1,689,199 | 1,721,458 | 1,806,168 | 2,015,236 | 2,249,648 | 2,395,701 | 2,308,690 |
| スーパーストア事業 | 1,709,044 | 1,669,329 | 1,642,264 | 1,687,734 | 1,882,935 | 2,109,049 | 2,125,029 |
| 百貨店事業 | - | - | - | - | 988,357 | 1,025,354 | 993,877 |
| フードサービス事業 | 127,447 | 126,189 | 126,181 | 124,025 | 121,683 | 113,980 | 102,711 |
| 金融関連事業 | 15,390 | 37,219 | 61,236 | 82,289 | 100,295 | 117,955 | 124,866 |
| その他の事業 | 13,148 | 14,737 | 17,195 | 19,780 | 32,340 | 36,653 | 35,079 |
| 消去又は全社 | △23,913 | △26,788 | △29,492 | △33,294 | △37,454 | △46,302 | △40,305 |
| 合計 | 3,530,316 | 3,542,146 | 3,623,554 | 3,895,772 | 5,337,806 | 5,752,392 | 5,649,948 |

営業利益

(百万円)

| | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| コンビニエンスストア事業 | 177,236 | 187,467 | 195,385 | 209,815 | 206,090 | 201,032 | 213,367 |
| スーパーストア事業 | 33,796 | 21,165 | 7,814 | 15,381 | 29,170 | 34,058 | 24,742 |
| 百貨店事業 | - | - | - | - | 26,772 | 25,764 | 18,335 |
| フードサービス事業 | 4,582 | 3,261 | 3,620 | 2,625 | 931 | △4,231 | △2,948 |
| 金融関連事業 | △14,307 | △3,936 | 5,401 | 17,278 | 24,547 | 21,071 | 25,485 |
| その他の事業 | △125 | △205 | 211 | 808 | 1,621 | 2,488 | 2,069 |
| 消去又は全社 | 119 | 31 | △482 | △968 | △2,296 | 902 | 814 |
| 合計 | 201,301 | 207,783 | 211,950 | 244,940 | 286,838 | 281,088 | 281,865 |

設備投資

(百万円)

| | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| コンビニエンスストア事業 | 115,981 | 96,967 | 93,456 | 102,025 | 98,518 | 108,585 | 104,233 |
| スーパーストア事業 | 53,500 | 53,845 | 60,671 | 53,098 | 49,444 | 57,561 | 46,064 |
| 百貨店事業 | - | - | - | - | 93,657 | 17,512 | 12,464 |
| フードサービス事業 | 5,882 | 4,267 | 3,906 | 5,088 | 4,474 | 1,545 | 1,177 |
| 金融関連事業 | 7,518 | 7,467 | 7,410 | 22,917 | 31,872 | 31,990 | 23,932 |
| その他の事業 | 7 | 9,329 | 3,281 | 39 | 298 | 518 | 1,058 |
| 全社 | - | - | - | 2,184 | 122 | 24 | 12 |
| 合計 | 182,891 | 171,876 | 168,725 | 185,354 | 278,388 | 217,738 | 188,943 |

減価償却費

(百万円)

| | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| コンビニエンスストア事業 | 61,301 | 62,866 | 63,725 | 64,428 | 71,799 | 74,065 | 67,299 |
| スーパーストア事業 | 24,278 | 23,927 | 22,345 | 20,796 | 24,070 | 26,452 | 26,115 |
| 百貨店事業 | - | - | - | - | 19,042 | 20,154 | 20,004 |
| フードサービス事業 | 3,260 | 3,456 | 3,252 | 3,019 | 3,454 | 2,903 | 2,210 |
| 金融関連事業 | 4,013 | 4,685 | 5,798 | 9,528 | 14,173 | 19,773 | 24,532 |
| その他の事業 | 41 | 48 | 38 | 37 | 134 | 271 | 346 |
| 全社 | - | - | - | 0 | 19 | 21 | 20 |
| 合計 | 92,895 | 94,984 | 95,160 | 97,810 | 132,693 | 143,642 | 140,529 |

■ 所在地別セグメント

営業収益

(百万円)

| | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 日本 | 2,233,932 | 2,258,103 | 2,271,756 | 2,343,048 | 3,562,372 | 3,822,210 | 3,806,717 |
| 北米 | 1,293,905 | 1,278,331 | 1,341,503 | 1,516,907 | 1,728,481 | 1,867,067 | 1,766,169 |
| その他の地域 | 7,980 | 8,098 | 13,090 | 38,519 | 49,759 | 66,043 | 80,401 |
| 消去 | △5,500 | △2,387 | △2,796 | △2,704 | △2,806 | △2,928 | △3,339 |
| 合計 | 3,530,316 | 3,542,146 | 3,623,554 | 3,895,772 | 5,337,806 | 5,752,392 | 5,649,948 |

営業利益

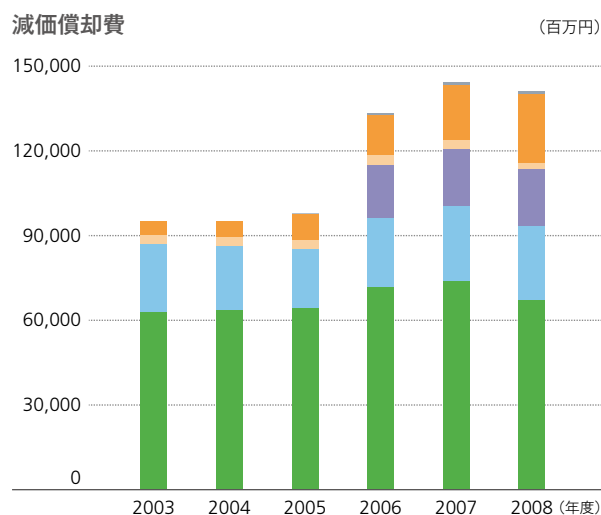
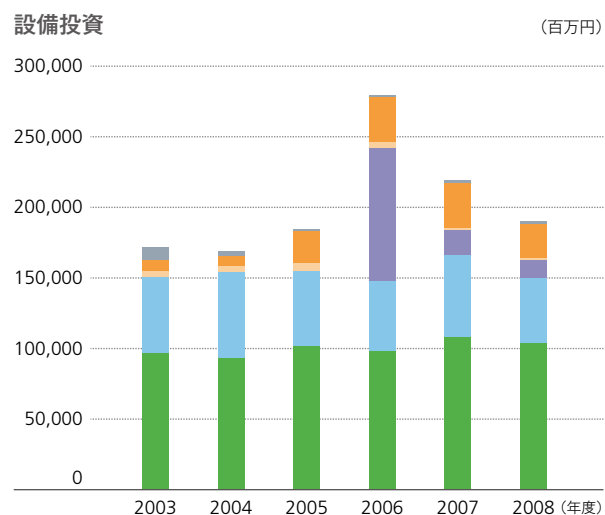
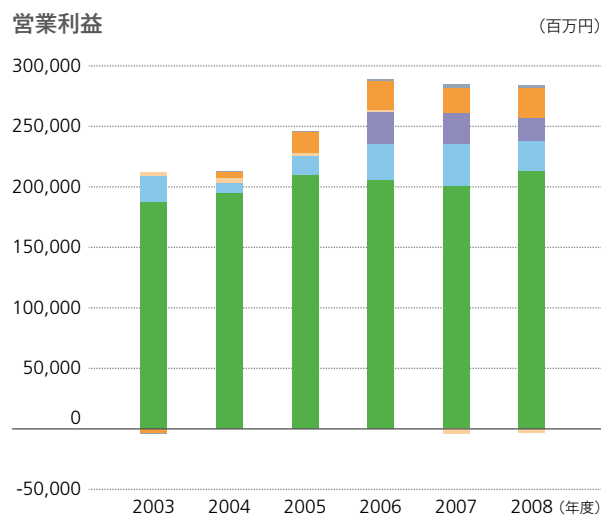
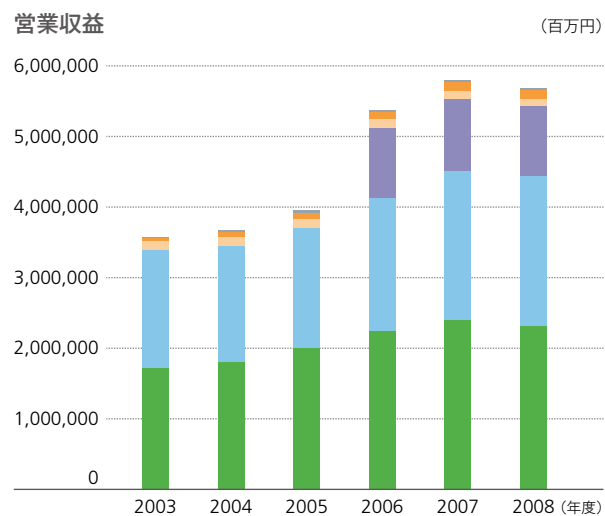
(百万円)

| | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 日本 | 180,595 | 184,392 | 185,726 | 212,876 | 253,968 | 247,272 | 245,248 |
| 北米 | 20,582 | 23,333 | 26,080 | 32,492 | 31,985 | 31,582 | 34,441 |
| その他の地域 | 123 | 57 | 194 | △432 | 879 | 2,228 | 2,328 |
| 消去 | - | - | △51 | 3 | 4 | 3 | △151 |
| 合計 | 201,301 | 207,783 | 211,950 | 244,940 | 286,838 | 281,088 | 281,865 |

- (注) 1. 2002年度～2004年度は旧イトーヨーカ堂の連結業績
 2. 2005年度の百貨店事業の業績は貸借対照表のみ連結算入
 3. 2002年度から2006年度の「その他の地域」は主に中国、2007年度以降の「その他の地域」は中国

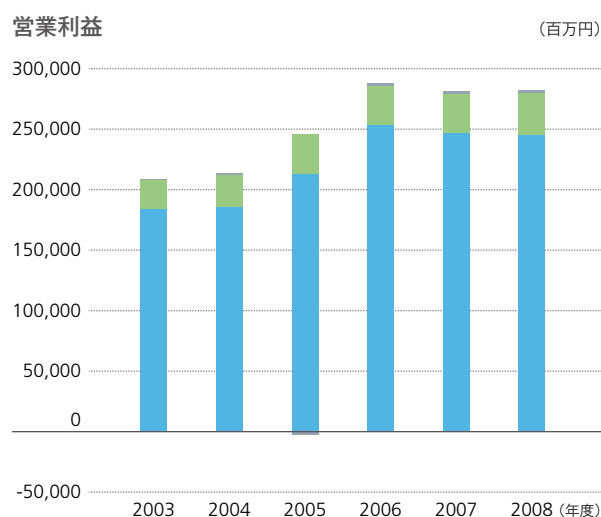
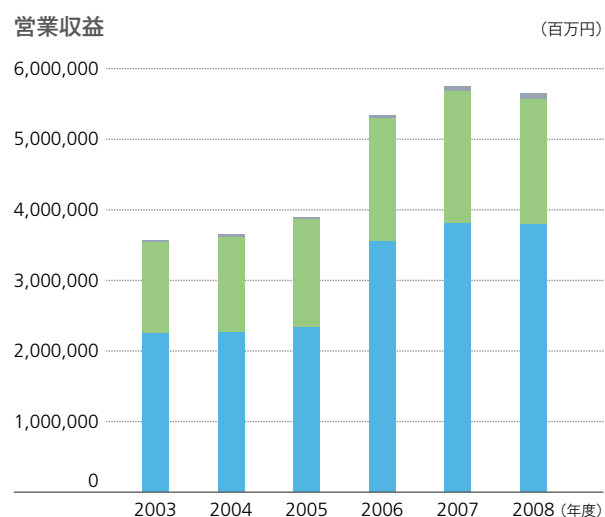
事業別セグメント

■ コンビニエンスストア事業
 ■ スーパーストア事業
 ■ 百貨店事業
 ■ フードサービス事業
 ■ 金融関連事業
 ■ その他の事業



所在地別セグメント

■ 日本
 ■ 北米
 ■ その他の地域



売上高ランキング

■ 世界の小売売上高ランキング(2007年度)

出典：STORES(2009年1月号)

| 2007年度 | 2006年度 | 会社名 | 所在地 | 売上高 | | CAGR (%) | 純利益 | |
|--------|--------|-----------------|---------|----------|----------|-------------|--------|--------|
| | | | | (百万\$) | (億円) | | (百万\$) | (億円) |
| 1 | 1 | ウォルマート | 米国 | 374,526 | 408,233 | 10.3 | 13,137 | 14,319 |
| 2 | 2 | カルフル | フランス | 112,604 | 122,738 | 3.6 | 3,398 | 3,704 |
| 3 | 4 | テスコ | 英国 | 94,740 | 103,267 | 12.4 | 4,266 | 4,650 |
| 4 | 5 | メトロ | ドイツ | 87,586 | 95,469 | 4.6 | 1,347 | 1,468 |
| 5 | 3 | ホーム・デポ | 米国 | 77,349 | 84,310 | 5.8 | 4,395 | 4,791 |
| 6 | 6 | クローガー | 米国 | 70,235 | 76,556 | 6.3 | 1,181 | 1,287 |
| 7 | 10 | シュヴァルト | ドイツ | 69,346*1 | 75,587*1 | 12.6 | - | - |
| 8 | 7 | ターゲット | 米国 | 63,367 | 69,070 | 7.6 | 2,849 | 3,105 |
| 9 | 8 | コストコ | 米国 | 63,088 | 68,766 | 10.7 | 1,083 | 1,180 |
| 10 | 11 | アルディ | ドイツ | 58,487*1 | 63,751*1 | 4.3 | - | - |
| 11 | 12 | ウォルグリーン | 米国 | 53,762 | 58,601 | 13.4 | 2,041 | 2,225 |
| 12 | 14 | レーヴェ | ドイツ | 51,929*1 | 56,603*1 | 2.8 | - | - |
| 13 | 9 | シアーズ・ホールディングス | 米国 | 50,703 | 55,266 | 10.5 | 902 | 983 |
| 14 | 16 | オーシャン | フランス | 49,295 | 53,732 | 5.5 | 1,339 | 1,460 |
| 15 | 13 | ロウズ | 米国 | 48,283 | 52,628 | 12.8 | 2,809 | 3,062 |
| 16 | 15 | セブン&アイ・ホールディングス | 日本 | 47,891 | 52,238 | 10.6*2 | 1,205 | 1,306 |
| 17 | 18 | CVSケアマーク | 米国 | 45,087 | 49,145 | 14.4 | 2,637 | 2,874 |
| 18 | 20 | ルクラーク | フランス | 44,686 | 48,708 | 4.5 | - | - |
| 19 | 17 | エデカ | ドイツ | 44,609*1 | 48,624*1 | 5.6 | - | - |
| 20 | 19 | セーフウェイ | 米国 | 42,286 | 46,092 | 5.5 | 888 | 968 |
| 21 | 21 | イオン | 日本 | 41,339 | 46,500 | 11.2 | 589 | 439 |
| 22 | 25 | ウールワース | オーストラリア | 41,021 | 44,713 | 11.9 | 1,481 | 1,614 |
| 23 | 24 | ITM | フランス | 40,692*1 | 44,354*1 | △1.7 | - | - |
| 24 | 23 | ベスト・バイ | 米国 | 40,023 | 43,625 | 13.8 | 1,410 | 1,537 |
| 25 | 22 | アホールド | オランダ | 38,589 | 42,062 | △8.9 | 4,037 | 4,400 |
| 26 | 26 | J.セインズベリー | 英国 | 35,809 | 39,032 | 0.8 | 660 | 719 |
| 27 | 27 | スーパーバリュ | 米国 | 34,341 | 37,432 | 28.4 | 593 | 646 |
| 28 | 29 | カジノ | フランス | 32,159 | 35,053 | 1.0 | 1,261 | 1,374 |
| 29 | 31 | コールズ | オーストラリア | 27,599 | 30,083 | 6.4 | 595 | 649 |
| 30 | 30 | テンゲルマン | ドイツ | 27,135 | 29,577 | △4.5 | - | - |

- (注) 1. CAGR：5年間の平均成長率
 2. CAGRは各国の通貨ベースにて算出
 3. 為替換算レートは1US\$=109円、ただし日本企業の円ベースの数値は当該企業の公表値を記載
 *1 見込み
 *2 セブン&アイ・ホールディングスのCAGRは旧イトーヨーカ堂の連結業績との比較で算出

時価総額ランキング

世界の小売業時価総額ランキング

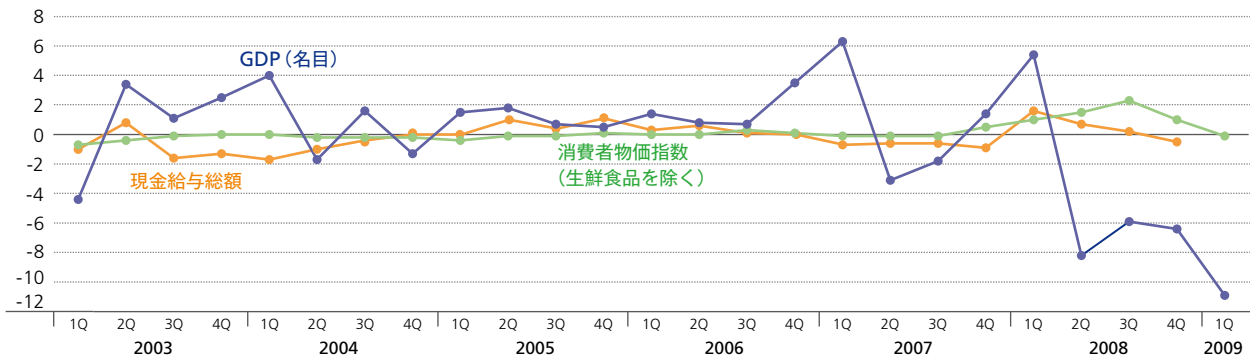
| 順位 | 会社名 | 所在地 | 時価総額 | | ROE | EPS | PER | PBR |
|----|----------------------------|-----------|---------------|---------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | | (百万ドル) | (億円) | (%) | (ドル) | (倍) | (倍) |
| 1 | ウォルマート | 米国 | 197,322 | 194,145 | 20.3 | 3.34 | 15.1 | 3.0 |
| 2 | CVSケアマーク | 米国 | 46,256 | 45,512 | 9.8 | 2.18 | 14.6 | 1.4 |
| 3 | ホーム・デポ | 米国 | 44,646 | 43,927 | 12.7 | 1.34 | 19.6 | 2.5 |
| 4 | テスコ | 英国 | 39,464 | 38,828 | 19.0 | 0.40 | 12.5 | 2.2 |
| 5 | アマゾン | 米国 | 34,595 | 34,038 | 33.3 | 1.49 | 54.0 | 12.9 |
| 6 | ヘネス&モーリッツ | スウェーデン | 32,870 | 32,340 | 44.3 | 2.29 | 19.6 | 8.1 |
| 7 | ロウズ | 米国 | 31,696 | 31,186 | 12.9 | 1.49 | 14.4 | 1.7 |
| 8 | ウォルグリーン | 米国 | 31,169 | 30,668 | 17.9 | 2.17 | 14.5 | 2.4 |
| 9 | ターゲット | 米国 | 31,055 | 30,555 | 15.3 | 2.86 | 14.4 | 2.3 |
| 10 | カルフル | フランス | 28,853 | 28,389 | 12.1 | 2.42 | 16.9 | 2.1 |
| 11 | インディテックス | スペイン | 26,753 | 26,323 | 28.1 | 2.67 | 16.1 | 4.3 |
| 12 | ハチソン・ワンボア | 香港 | 25,305 | 24,897 | 6.1 | 0.53 | 11.1 | 0.7 |
| 13 | ウールワース | オーストラリア | 24,061 | 23,673 | 28.9 | 0.99 | 19.8 | 5.4 |
| 14 | ウォルマート・メキシコ | メキシコ | 22,860 | 22,492 | 20.9 | 0.12 | 21.7 | 4.3 |
| 15 | イーベイ | 米国 | 21,190 | 20,849 | 15.6 | 1.36 | 12.1 | 1.9 |
| 16 | コストコ | 米国 | 21,094 | 20,754 | 14.4 | 2.89 | 16.8 | 2.4 |
| 17 | セブン&アイ・ホールディングス | 日本 | 20,499 | 20,169 | 4.9 | 1.02 | 22.1 | 1.1 |
| 18 | ベスト・バイ | 米国 | 15,977 | 15,720 | 22.0 | 2.39 | 16.1 | 10.8 |
| 19 | ステーブル | 米国 | 14,740 | 14,503 | 14.3 | 1.13 | 18.2 | 2.7 |
| 20 | クローガー | 米国 | 14,104 | 13,877 | 24.8 | 1.90 | 11.4 | 2.7 |
| 21 | メトロ | ドイツ | 13,829 | 13,607 | 7.5 | 1.84 | 23.2 | 1.8 |
| 22 | コールズ | 米国 | 13,819 | 13,596 | 13.8 | 2.89 | 15.7 | 2.1 |
| 23 | アホールド | オランダ | 13,159 | 12,947 | 21.1 | 1.01 | 11.0 | 2.1 |
| 24 | TJX | 米国 | 11,547 | 11,361 | 41.3 | 2.00 | 14.0 | 5.5 |
| 25 | ギャップ | 米国 | 10,811 | 10,637 | 22.3 | 1.34 | 11.6 | 2.5 |
| 26 | PPR | フランス | 9,802 | 9,644 | 4.7 | 4.58 | 16.9 | 0.8 |
| 27 | ウィリアム・モリソン・スーパーマーケット | 英国 | 9,616 | 9,461 | 10.3 | 0.31 | 11.9 | 1.4 |
| 28 | J.セインズベリー | 英国 | 8,587 | 8,449 | 7.1 | 0.28 | 17.3 | 1.2 |
| 29 | セーフウェイ | 米国 | 8,471 | 8,334 | 14.3 | 2.21 | 8.9 | 1.7 |
| 30 | マークス&スペンサー | 英国 | 7,920 | 7,792 | 45.6 | 0.73 | 6.9 | 2.7 |

(注) 時価総額ランキングと為替換算レートは2009年4月30日現在のもの (1US\$=98.39円)
出典: トムソン

消費環境

景気指標の前年同期比の推移 (四半期)

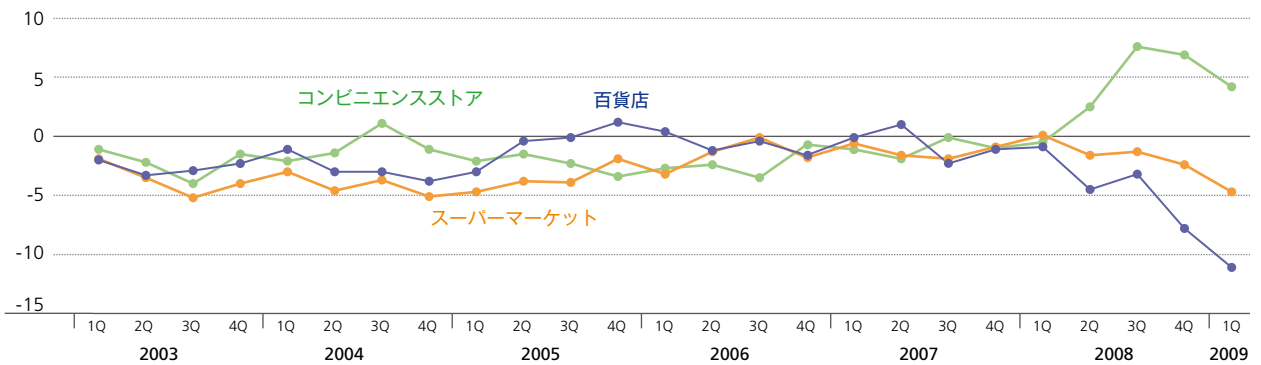
(%)



出典：内閣府「国民経済計算 (SNA)」、総務省統計局「消費者物価指数」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」

主要業態の売上の推移 (四半期)

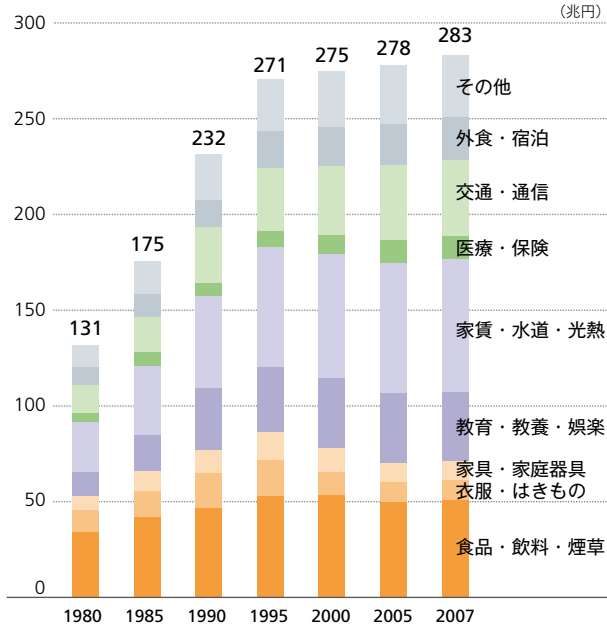
(%)



出典：経済産業省「商業動態統計調査」

家計最終消費支出

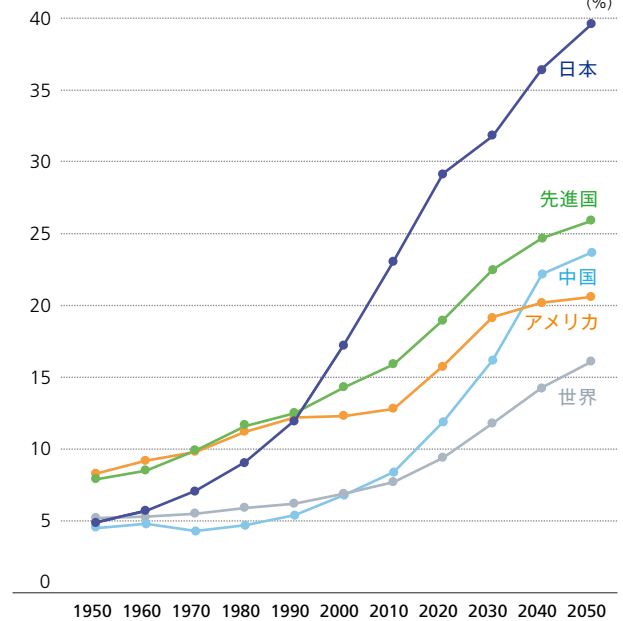
(兆円)



出典：内閣府「国民経済計算 (SNA)」

65歳以上の人口構成の推移

(%)

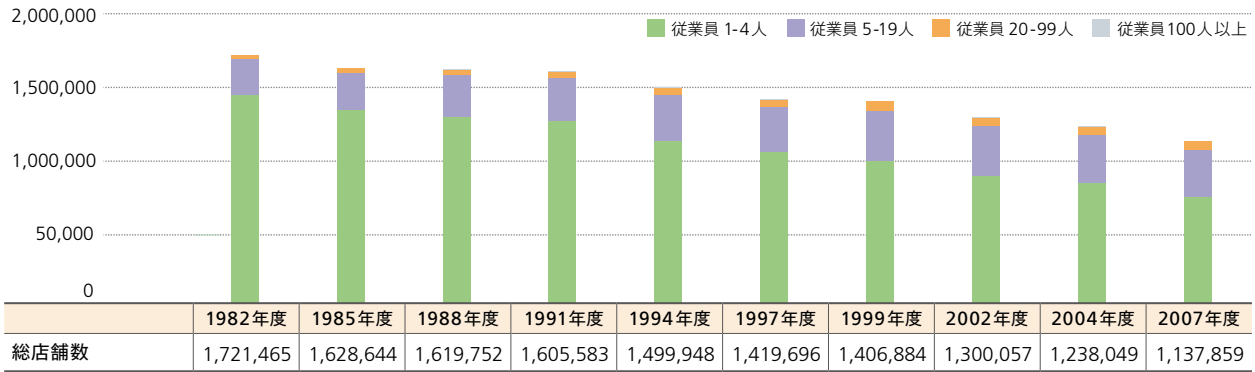


出典：総務省統計局「世界の統計」

小売業の動向

プロフィール

従業員規模別店舗数の推移

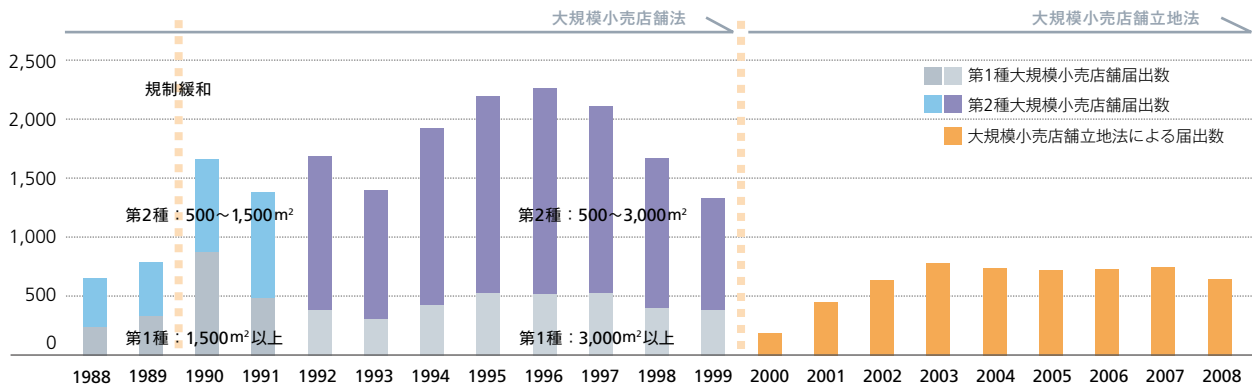


出典：経済産業省「商業統計」

業績概要

世界の
小売業データ

大規模小売店舗届出件数の推移

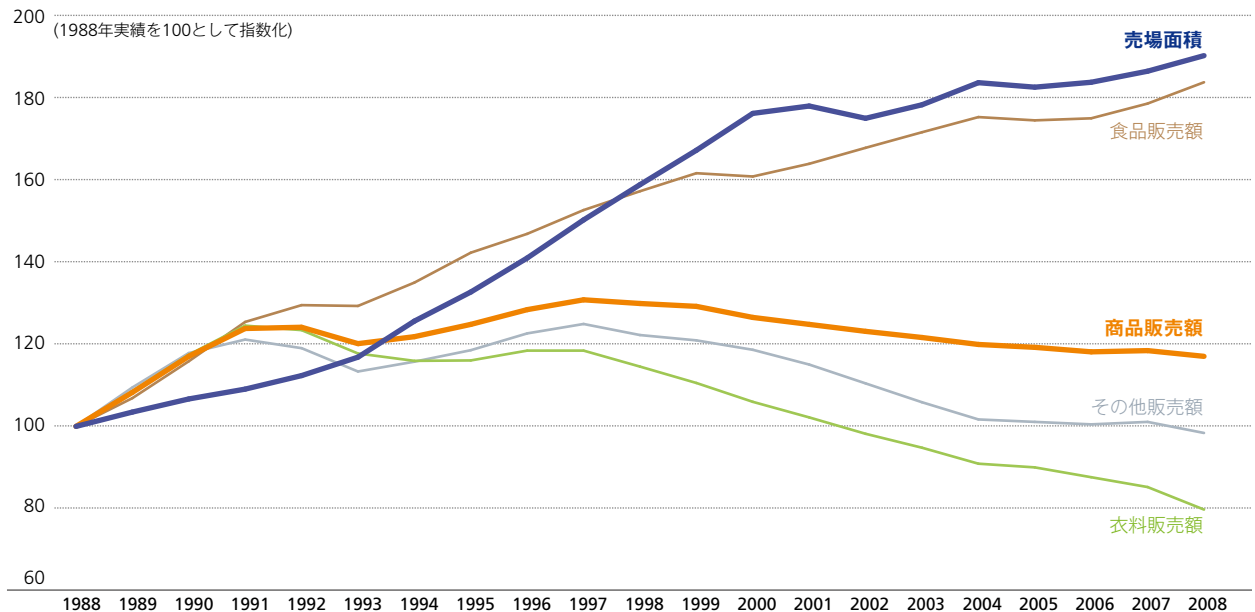


出典：経済産業省

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

大規模小売店の商品販売額及び売場面積の推移



出典：経済産業省「商業動態統計調査」

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

会社データ

店舗政策

グループの出店戦略

当社グループはエリア内に複数の業態の店舗を展開しています。それぞれの業態におけるお客様の来店動機や商圏範囲が異なるため、業態を超えた高密度の出店が可能となります。

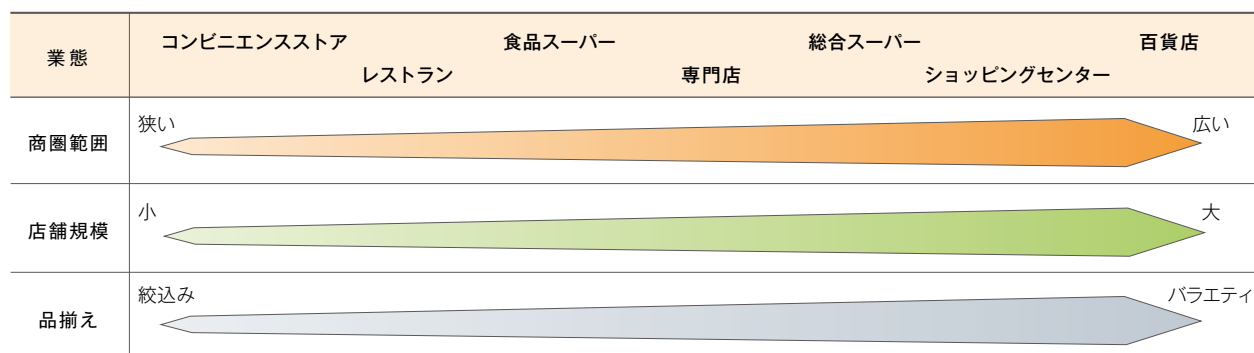
■ ドミナント出店戦略

グループ各社の出店においては、エリア内に高密度で集中的に展開する「ドミナント出店」を基本戦略にしています。

ドミナント出店の効果

- ・お客様の認知度の向上
- ・効果的な販売促進
- ・加盟店への指導効率の向上
- ・効率的な生産拠点の構築
- ・効率的な物流体制の構築
- ・競合参入の阻止

■ 業態別ドミナント戦略



■ 業態別店舗展開の概要

| | | |
|------------|---|---|
| コンビニエンスストア |  セブン-イレブン | <ul style="list-style-type: none"> ・1990年代までは住宅街、2000年以降は都市部を中心にドミナントを形成 ・既存店舗の活性化を目的にスクラップ&ビルドを積極的に実施 ・標準型路面店舗に加えて施設内の小型店舗の出店を拡大 ・2009年2月末現在で37都道府県に店舗展開 |
| 総合スーパー |  イトーヨーカドー | <ul style="list-style-type: none"> ・関東を中心にドミナントを形成 ・店舗の大型化が進み、現在は10,000m²以上の出店が中心 ・既存店舗の一部を食品中心のディスカウントストア『ザ・プライス』や都市型ホームセンター『セブンホームセンター』へ業態転換 |
| ショッピングセンター |  Ario(アリオ) | <ul style="list-style-type: none"> ・関東を中心に都市型のモール型ショッピングセンターを7店舗展開 ・イトーヨーカドーを核テナントに配し、100以上のテナントを集積 |
| 食品スーパー |  ヨークベニマル  ヨークマート | <ul style="list-style-type: none"> ・ヨークベニマルは南東北、北関東でドミナントを形成 ・ヨークマートは南関東を中心にドミナントを形成 ・ドミナントエリアでの積極的な出店を進め、300店舗体制の構築を目指す |
| 百貨店 |  そごう | <ul style="list-style-type: none"> ・関西、関東を中心に店舗展開 ・年商500億円以上の店舗は横浜店、千葉店、神戸店 |
| |  西武百貨店 | <ul style="list-style-type: none"> ・東京3店を中心とした関東及び地方都市に店舗を展開 ・年商500億円以上の店舗は池袋本店、渋谷店 |
| レストラン |  デニーズ | <ul style="list-style-type: none"> ・関東を中心にドミナントを形成 ・ロードサイドの店舗を中心にスクラップを推進 |
| 専門店 |  アカチャンホンポ | <ul style="list-style-type: none"> ・ショッピングセンター内を中心に全国27都道府県に店舗を展開 ・グループのイトーヨーカドーに9店舗、アリオに1店舗出店 |
| |  ロフト | <ul style="list-style-type: none"> ・百貨店やショッピングセンター内を中心に全国22都道府県に店舗を展開 ・グループの西武百貨店に12店舗、そごうに5店舗、アリオに1店舗出店 |

(注) 店舗数及び展開エリアは2009年2月末現在

日本国内の店舗展開

セブン&アイHLDGS.では出店の数を追い求めるのではなく、一つ一つの店の質を重視し、地域の特性に合わせた店づくりに取り組んでいます。

■ 主要事業会社の都道府県別売上(2008年度)



■ 主要事業会社の国内店舗ネットワーク

(2009年2月末現在)

| 北海道 | 821 | 12 | - | - | - | 2 | 8 | 4 | 2 |
|-----|--------|-----|-----|----|----|----|-----|----|----|
| 東北 | 872 | 12 | 114 | - | - | 1 | 25 | 3 | 1 |
| 関東 | 5,262 | 117 | 42 | 60 | 6 | 7 | 417 | 35 | 23 |
| 中部 | 1,932 | 21 | - | - | - | 3 | 113 | 7 | 6 |
| 近畿 | 1,352 | 11 | - | - | 3 | 3 | 30 | 15 | 11 |
| 中国 | 805 | 2 | - | - | 2 | - | 2 | 3 | 5 |
| 四国 | - | - | - | - | 1 | - | - | 1 | 1 |
| 九州 | 1,254 | - | - | - | - | - | - | 4 | 2 |
| 合計 | 12,298 | 175 | 156 | 60 | 12 | 16 | 595 | 72 | 51 |

商品政策

グループの商品戦略

■ プライベートブランド商品のポジショニング



■ 商品戦略の方向性

第1ステップ：PB商品『セブンプレミアム』の開発

| | | |
|-----------|---------------------------------------|---|
| 2006年 11月 | 『グループMD改革プロジェクト』立ち上げ | 11部会 26チーム 72名体制 |
| 2007年 5月 | 『セブンプレミアム』販売開始 単品数：49 SKU | |
| 8月 | セブン-イレブンでの取り扱い開始 | 住居部会立ち上げ |
| 11月 | 住居関連商品の販売開始 | 生鮮部会立ち上げ |
| 2008年 3月 | 生鮮加工品の販売開始 | |
| 5月 | 『セブンプレミアム』販売1周年 累計開発単品数：380 SKU | NB戦略、原材料調達、物流戦略の専任者を配属 |
| 2009年 1月 | 2008年日経優秀製品・サービス賞 『最優秀賞 日本経済新聞賞』受賞 | |
| 2月 | 西武百貨店池袋本店での取り扱い開始 | 食品部会：21部会、64チーム、78名体制 住居部会：3部会、11チーム、34名体制 プロジェクト専任スタッフ：19名体制 |
| 5月 | 『セブンプレミアム』販売2周年 累計開発単品数：690 SKU | |

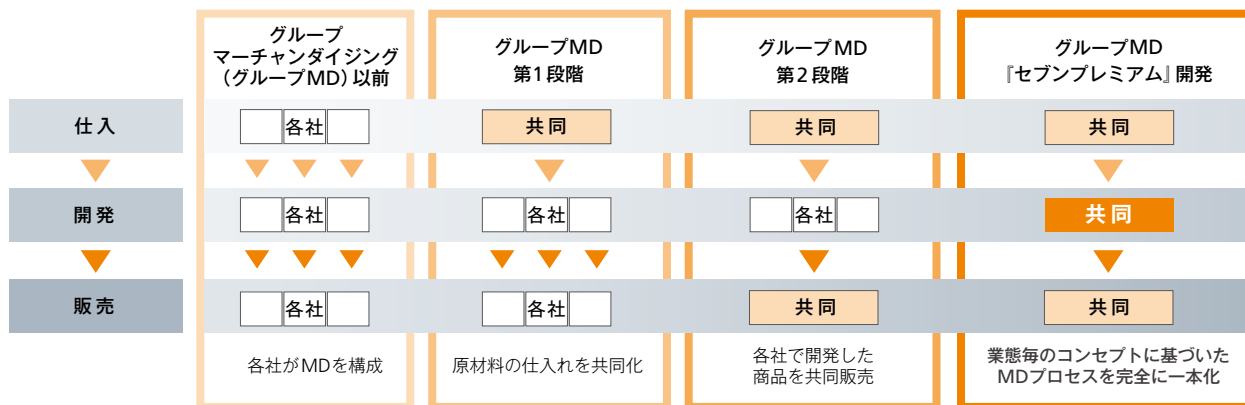
第2ステップ：商品調達のグループ一元化

- ・各社が使用している業務用原材料の一元化
- ・商品に使用している原材料の集約
- ・共同仕入れの強化

第3ステップ：物流戦略

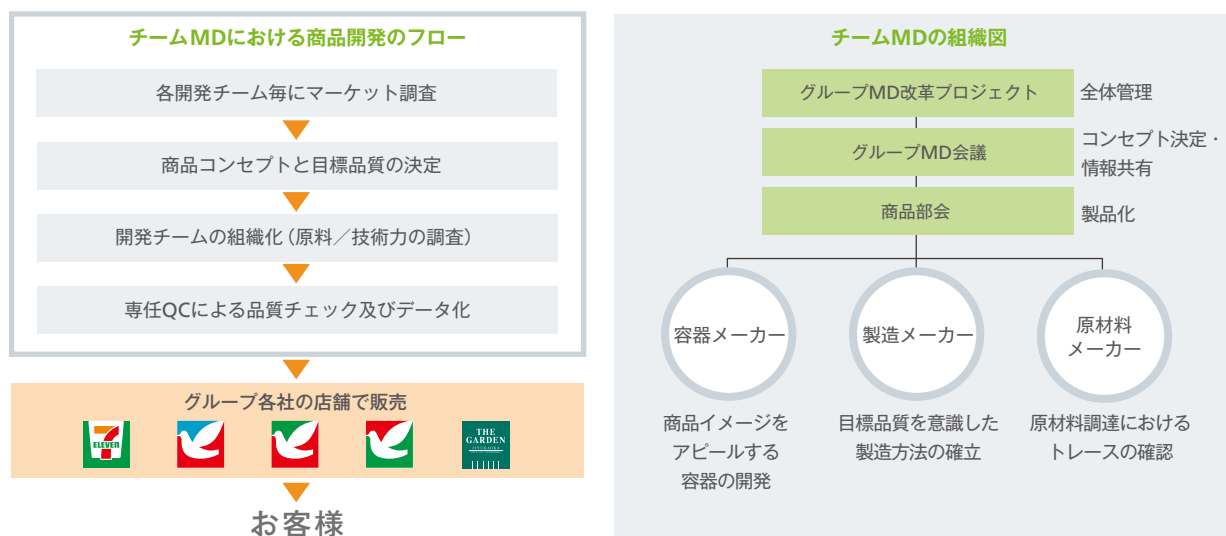
商品開発の方針

- ・グループ内での情報共有や優れた開発手法を活かし、原材料・生産・物流・販売まで踏み込んだ開発
- ・各商品カテゴリーにおける開発リーダーは、最も優れた開発力を持つ事業会社が担当
- ・各業態へのお客様の来店動機の違いからブランドは業態毎に独立



『セブンプレミアム』の開発プロセス

『セブンプレミアム』はお取引先とのチームマーチャндаイジング(チームMD)で開発を行っています。2009年5月現在、加工食品、デイリー食品、住居関連商品、生鮮加工品の分野において24部会75チームを組織化し、部会ごとにお取引先と共同で商品開発を進めています。



『セブンプレミアム』の開発商品カテゴリー

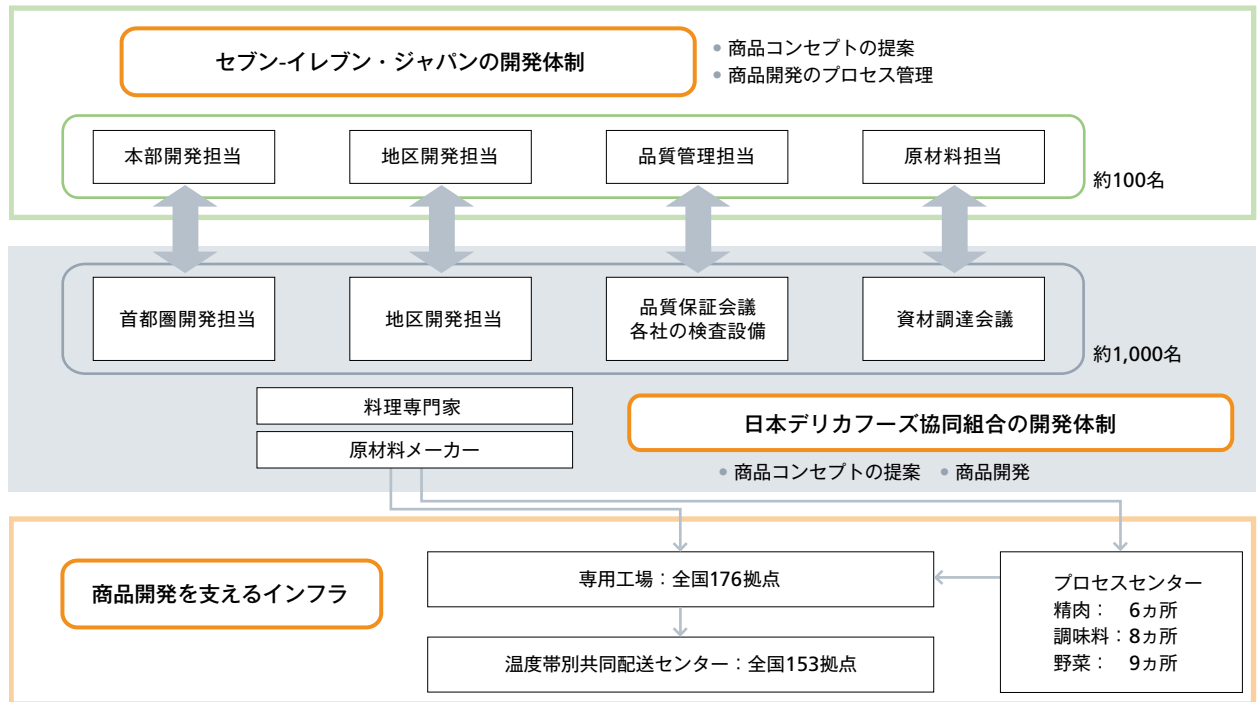


(2009年5月末現在)

商品政策

オリジナルデイリー商品の開発 ～セブン-イレブン・ジャパンの事例～

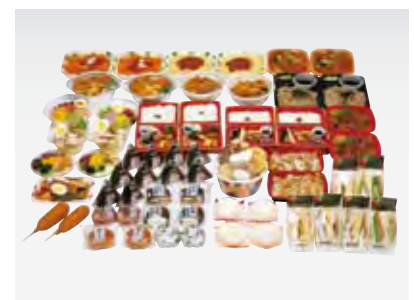
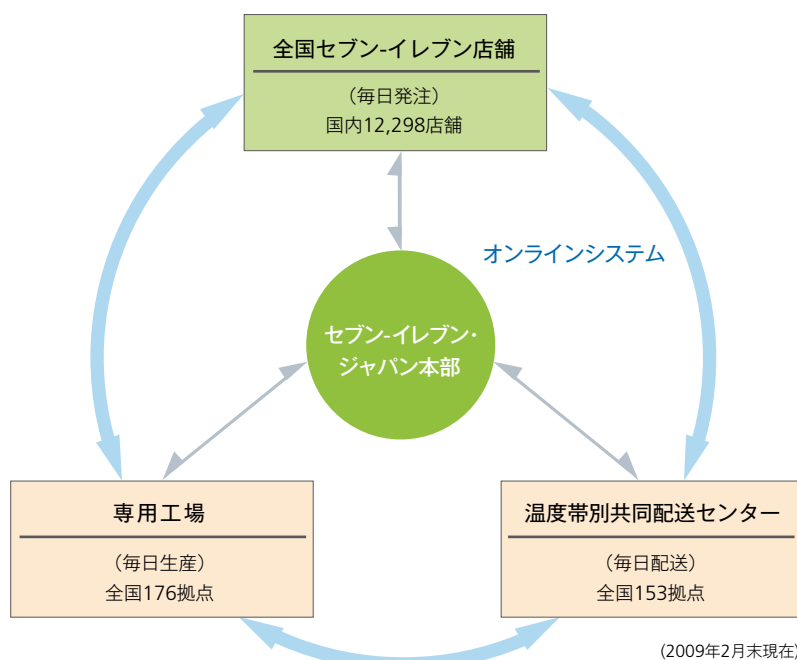
商品開発の仕組み



(注) 1. 日本デリカフーズ協同組合：1979年に米飯メーカーを中心に結成。現在は米飯、調理パン、惣菜、調理麺、漬物メーカーなど約80社が参加し、商品開発、品質管理、共同購入、環境対策などを実施。
 2. 開発体制、専用工場数、温度帯別共同配送センター及びプロセスセンター数は2009年2月末現在。

商品の供給システム

オリジナルデイリー商品は、それぞれが独立した協力企業が運営する専用工場で製造され、温度帯別共同配送センターから店舗へ納品されます。商品開発や衛生管理、品質管理の面で差別化を図るため、専用工場と温度帯別共同配送センターは全てセブン-イレブン・ジャパン専用となっています。

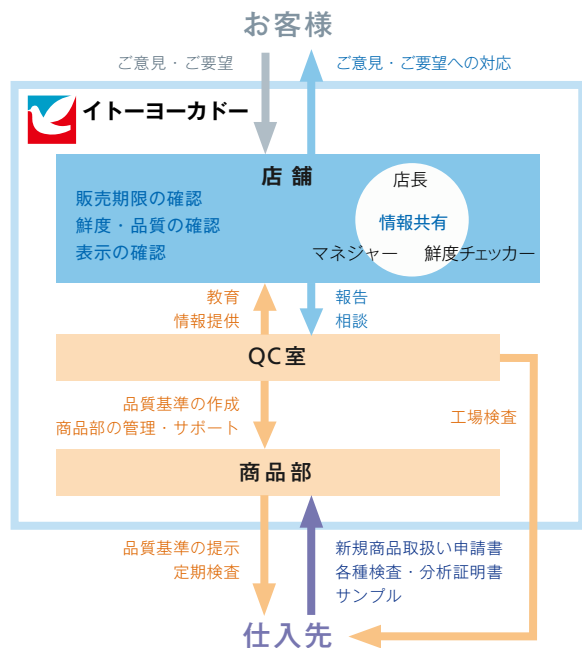


オリジナルデイリー商品の一例

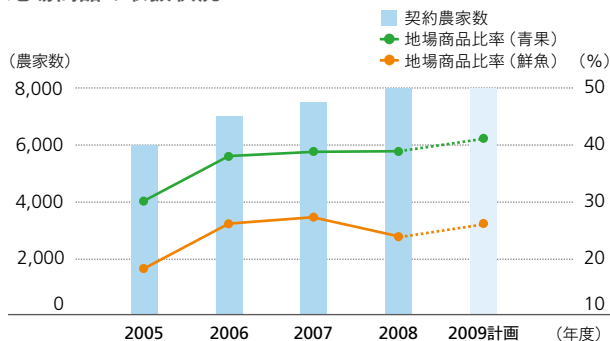
食品の品質管理体制 ～イトーヨーカドーの事例～

品質管理体制

イトーヨーカドーは、仕入れから売場への品出し、販売中の全ての段階で、商品の材料・鮮度などを徹底的にチェックするとともに、販売後に不良品などが発生した場合も、迅速な対応と拡大防止に努めています。また、鮮度の高い食品を提供するため、店舗周辺の農家と契約して仕入れる地場商品の品揃えも拡大しています。



地場商品の取扱状況



業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

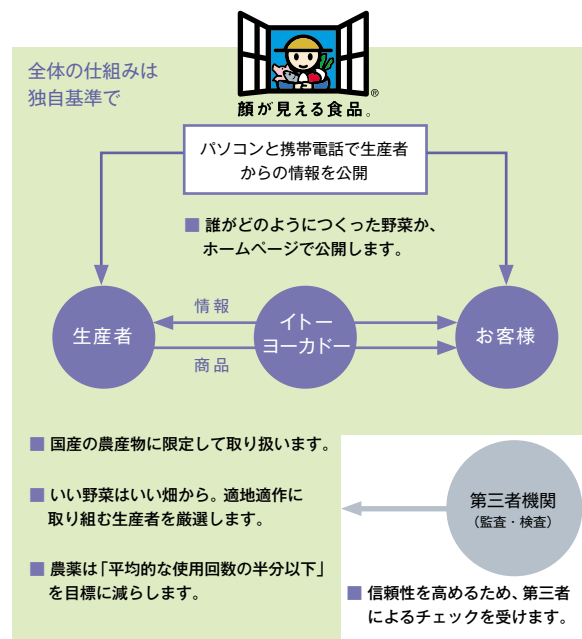
国内大手
小売業データ

会社データ

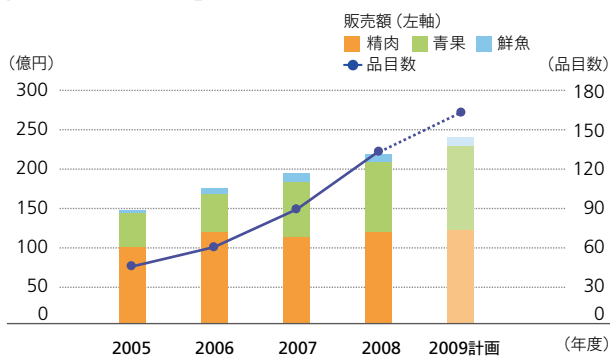
『顔が見える食品。』の取り組み

イトーヨーカドーは、「より信頼できる食べ物」へのニーズに応えるために、商品の生産地や生産方法、流通経路を正確に把握し、お客様にお知らせするトレーサビリティを重視しています。この一例が、イトーヨーカドーが企画した商品ブランド『顔が見える食品。』シリーズです。『顔が見える食品。』は生産方法と品質の基準化、外部監査の導入による信頼性の確保、情報公開による開かれた関係づくりを推進しています。

青果におけるトレーサビリティの仕組み



『顔が見える食品。』の取扱状況

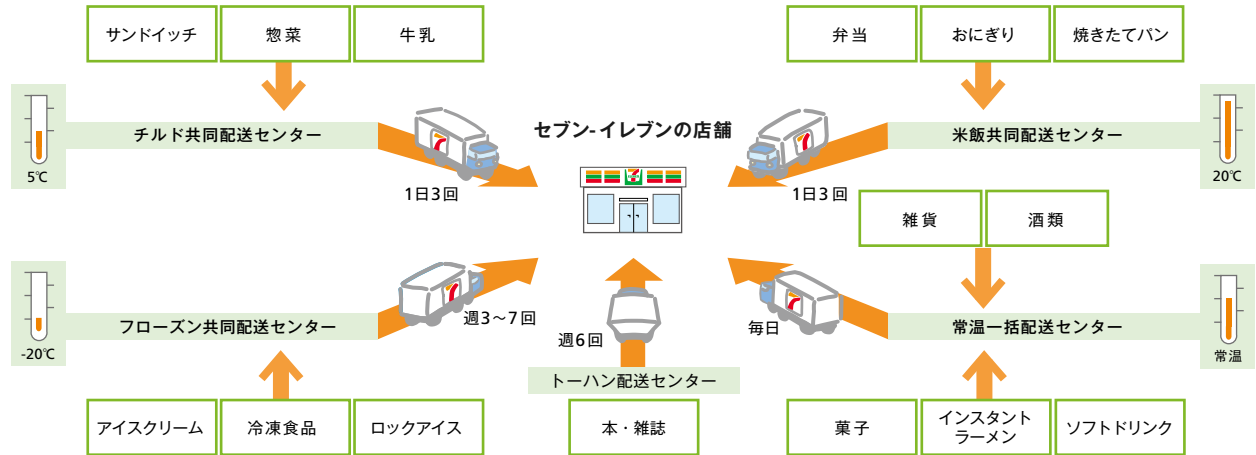


物流システム

共同配送システム

グループ各社では物流効率を高めるため、共同配送システムを採用しています。共同配送システムは、異なる取引先の商品を同じトラックに積載して店舗に納品する合理的な物流システムです。また、共同配送センターは外部の専門業者によって運営されています。

セブン-イレブン・ジャパンの温度帯別共同配送システム

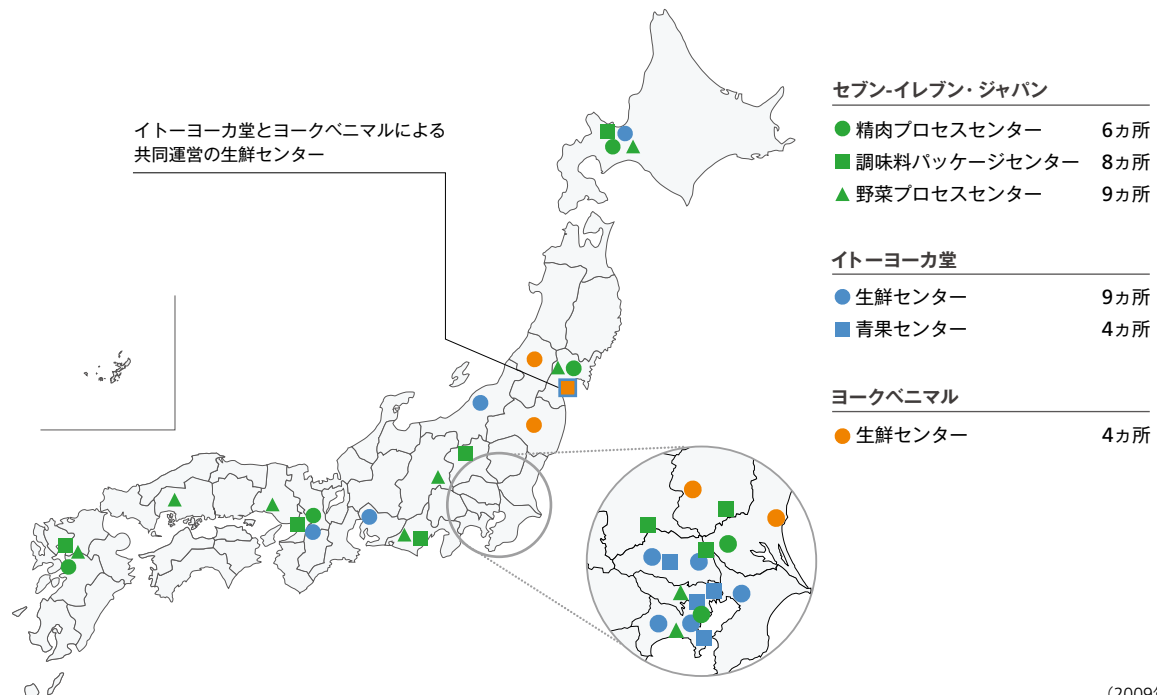


(2009年2月末現在)

| | 延べセンター数 | 拠点数 |
|---------|---------|---------|
| 5°C管理 | 64 | 5°C 16 |
| 20°C管理 | 65 | 20°C 17 |
| | | 共同 48 |
| -20°C管理 | 25 | 25 |
| 小計 | 154 | 106 |
| 常温管理 | - | 47 |
| 合計 | - | 153 |

(注) 延べセンター数は、一拠点から複数の商品カテゴリーを配送している場合にカテゴリー毎でカウントした延べ数

プロセスセンター及び生鮮センターの設置状況



(2009年2月末現在)

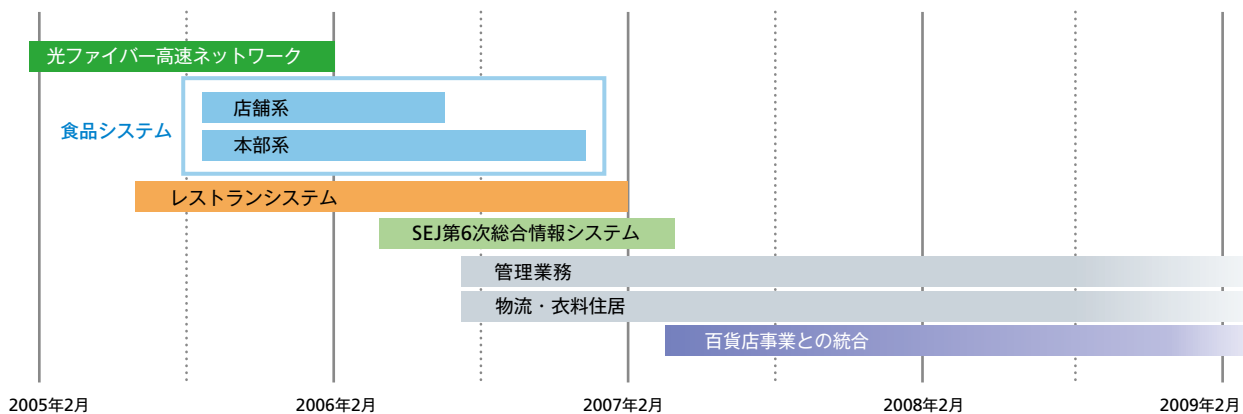
■ グループシステム統合

- ・システム基盤となるネットワーク、ハード機器等をグループ全体で統合
 - ・営業の業務システムは業務が共通する業態ごとに統合
 - ・2008年3月より管理業務のシステム統合が本格的にスタート
～グループシナジー効果の発揮と管理業務の高度化を目指す～
1. 業務手順・システムを統合し、業務受託による人員削減の実現
 2. 業務のオンライン化及び電子化の推進による精度向上と効率化

全体概要

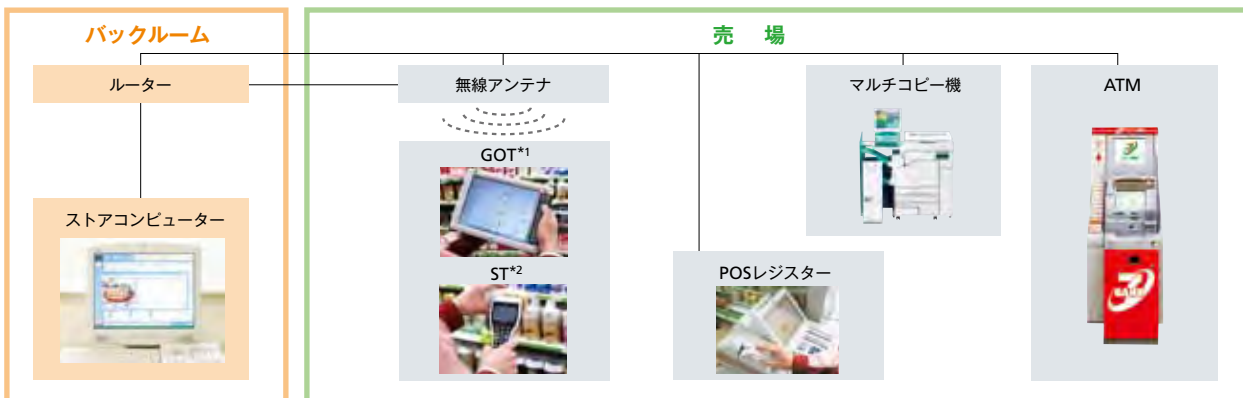


スケジュール



■ セブン-イレブン・ジャパンの第6次総合情報システム

セブン-イレブン・ジャパンは第6次総合情報システムにおいて、店内ネットワークの無線化による生産性の向上や単品管理を支援する「店舗システム」機能を充実させるとともに、電子マネーも利用できるリーダーライター搭載のPOSレジスターを導入しています。



*1 グラフィック・オーダー・ターミナル…売場での発注端末
*2 スキャン・ターミナル…商品の検品や陳列、鮮度管理を行う端末

金融サービス

■ グループのカード事業

現状、グループ各社で合計2,300万枚以上のカードを発行しています。今後、グループにおける相互利用を含めたカード戦略を進めていきます。

(2009年4月末現在)

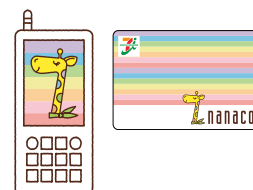
| 名称 | 発行枚数 | クレジット機能 | ポイントサービス | ポイントが付与される店舗 | | | | | |
|--|-------|-----------------|--|--------------|----------|------|----------|------|-----|
| | | | | 7-ELEVEN | セブン-イレブン | SOGO | SEIBU 西武 | ファミマ | イオン |
|  nanaco | 750万枚 | ▲ ^{*1} | 100円につき1ポイント付与 | ■ | ■ | | | ■ | |
|  アイワイカード | 281万枚 | ● | 100円につき1ポイント付与 (クレジット払いの場合は0.5ポイント加算) | | ■ | | | | |
|  ポイントカード | 652万枚 | — | 100円につき1ポイント付与 | | ■ | | | | |
|  ミレニアムカード | 263万枚 | ● ^{*2} | 買上金額の2%のポイント付与 (年間買上金額に応じて翌年は買上金額の上限7%まで付与) | | | ■ | ■ | | |
|  クラブオンカード | 252万枚 | | | | | | | | |
|  メンバーズカード | 161万枚 | × | 200円につき1ポイント付与 | | | | | | ■ |




- (注) 1. 発行枚数は2009年2月末現在
 2. アイワイカードの発行枚数は有効会員数を表示
 3. セブン-イレブン以外の店舗においては、当該カード以外でのクレジット払いも可能
^{*1} クレジット利用にはアイワイカードまたはQUICPayへの入会が必要
^{*2} 現金払い専用のカードもあり

■ グループ独自の電子マネー

2007年4月23日、セブン&アイHLDGS. 独自の電子マネー『nanaco(ナナコ)』のサービスを開始しました。グループのセブン-イレブンをはじめ、利用可能店舗は2009年4月末現在で約23,000店舗まで拡大しています。

- ・非接触型のICチップを搭載したプリペイド(前払い)方式の電子マネー
- ・お支払い100円につき『nanacoポイント』を1ポイント付与(ポイントは電子マネーに交換可能)
- ・プラスチックカードの『nanacoカード』とおサイフケータイ^{*1}の『nanacoモバイル』での利用が可能
- ・運営及び管理は当社グループの(株)アイワイ・カード・サービス



| | | | |
|----------|---|--|--------------|
| 主な利用場所 |  | グループ店舗：セブン-イレブン、イトーヨーカドー ^{*2} 、デニーズ、ファミール グループ外店舗：10,419 店舗 | (2009年4月末現在) |
| チャージ方法 |  | 店頭で現金をチャージ： セブン-イレブンとデニーズ、ファミールのレジカウンター、イトーヨーカドーのサービスカウンター、セブン銀行のATM クレジットカードからチャージ： アイワイカードから nanaco カードもしくは nanaco モバイルにチャージ (3万円未満のチャージが可能) | |
| ポイントサービス |  | 100円につき1ポイントを付与、ポイントは電子マネーに変換可能 グループ企業とのポイント提携：セブン銀行 グループ外企業とのポイント提携 ^{*3} ：JCB、千葉銀行 | |

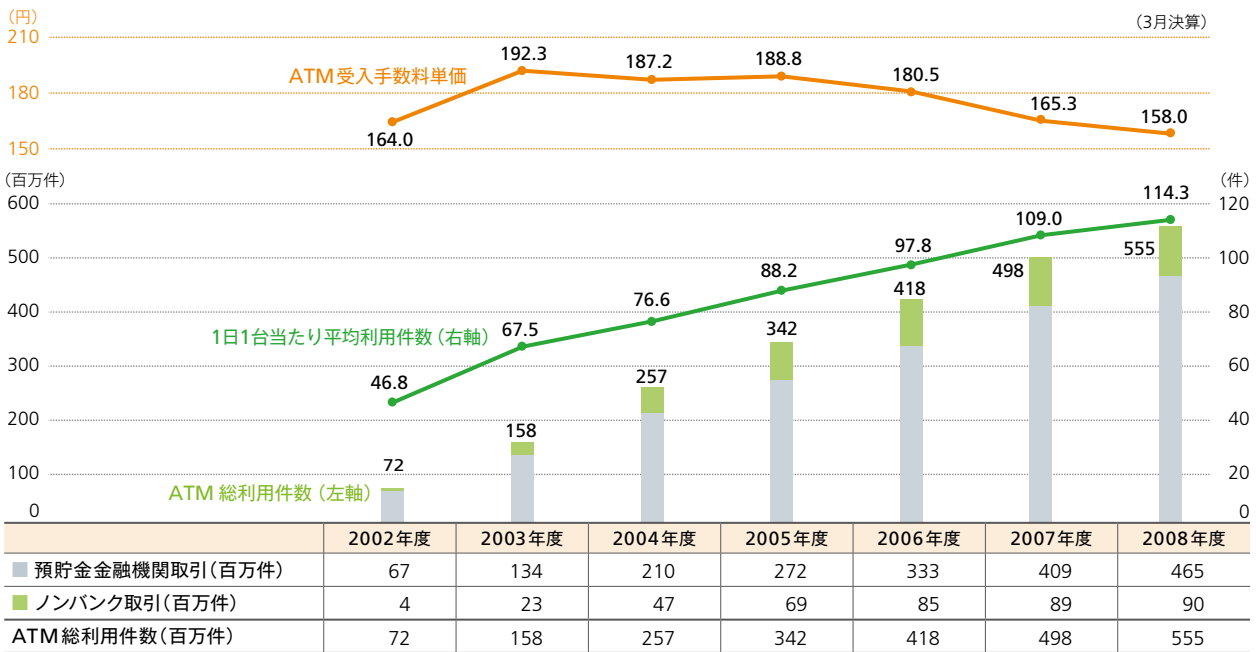
- ^{*1} おサイフケータイは、株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモの登録商標
^{*2} 食品売場のレジで利用可能
^{*3} グループ外企業と提携することにより他社ポイントも電子マネーに変換して利用可能

ATMサービス事業

セブン銀行は、セブン-イレブンを中心とした国内グループ各社の店舗にATMを設置しています。お客様が提携銀行のカードをセブン銀行のATMで利用した際に、提携銀行からセブン銀行へ支払われる手数料が主な収益源となっています。

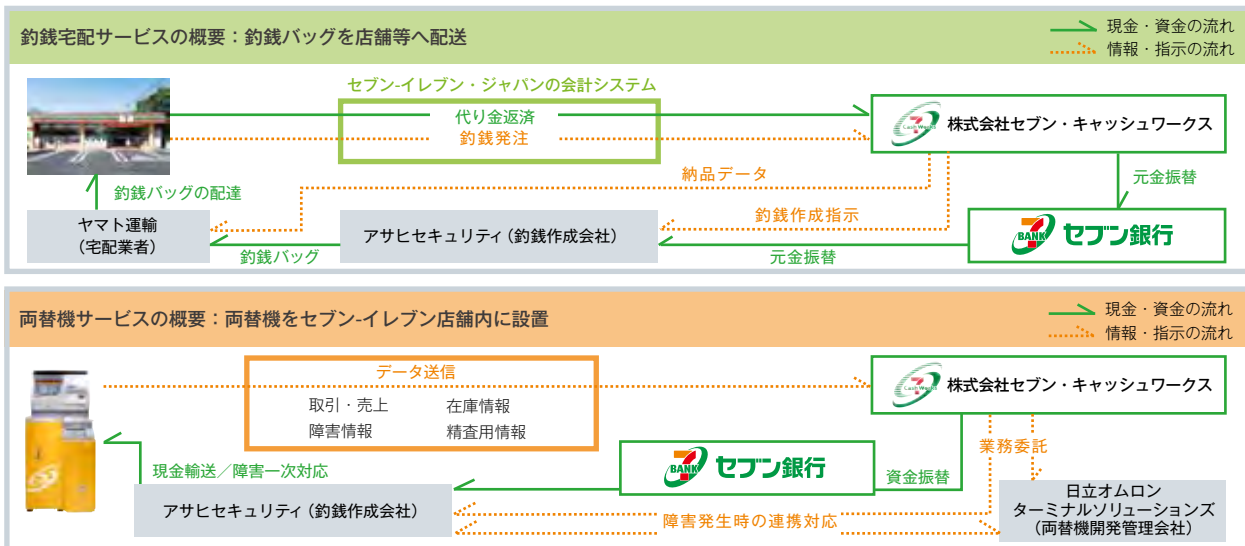


ATM利用件数とATM受入手数料単価の推移



営業用現金(釣銭)サービス

セブン・キャッシュワークスでは、銀行の支店の統廃合や両替手数料の有料化、高額化というマーケットの状況を踏まえて、セブン-イレブン加盟店をはじめとする中小小売・サービス事業者を対象に、営業用現金(釣銭)の宅配と両替機のサービスを提供しています。



業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

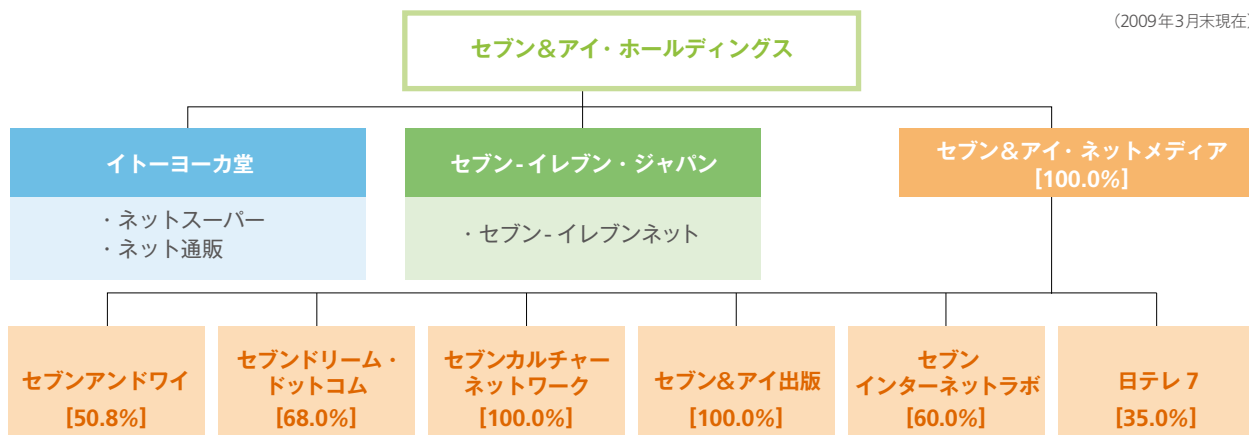
国内大手
小売業データ

会社データ

IT/サービス

■ 組織体制

2008年7月に設立した(株)セブン&アイ・ネットメディアが中心となって、グループにおけるIT/サービス事業領域の再編と統合を進めています。



(注) []内はグループの持株比率

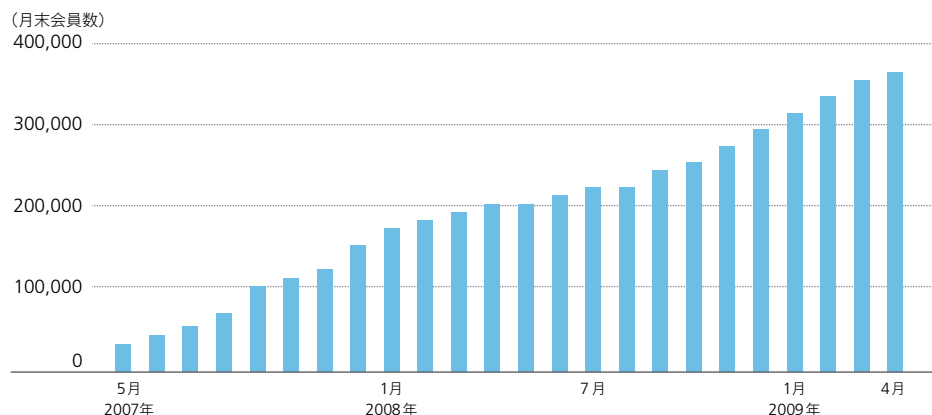
■ 事業概要

約13,800店舗に及ぶ既存店舗網や高度な情報・物流システムなど、グループがもつ事業インフラを活用することで、幅広い品揃えに加えて、受注から代金決済までの独自の仕組みを実現することができます。これらにより、利便性の向上や安全・安心など、お客様の強いご要望にお応えするサービスの提供を可能にしています。

| | |
|-------------------|---|
| セブン-イレブン ネット | セブン-イレブンの既存店舗では常時品揃えしておくことが難しい商品を取り揃えることで、リアル店舗と連携してお客様に新たなセブン-イレブンの魅力を提供 |
| イトーヨーカドー『ネットスーパー』 | イトーヨーカドーの既存店舗が運営主体となり、各店舗の商圏内のお客様から注文を受け、当日または翌日に新鮮な商品を宅配 |
| イトーヨーカドー『ネット通販』 | 全国から注文を受け、全国に商品を配送するネット通販で、総合スーパーのネット通販としては最大級の品揃えを実現 |
| セブンアンドワイ | 2009年2月末現在の会員数は597万人で、インターネットを利用した書籍、雑誌、CD・DVDソフトを販売 |
| 日テレ7『女神の市場(マルシェ)』 | テレビやインターネットなどのメディアと小売業の融合により、情報と店舗を一体化した新しい販売チャネルの創造とお客様への新たな利便性の提供を追求 |

■ イトーヨーカドー『ネットスーパー』

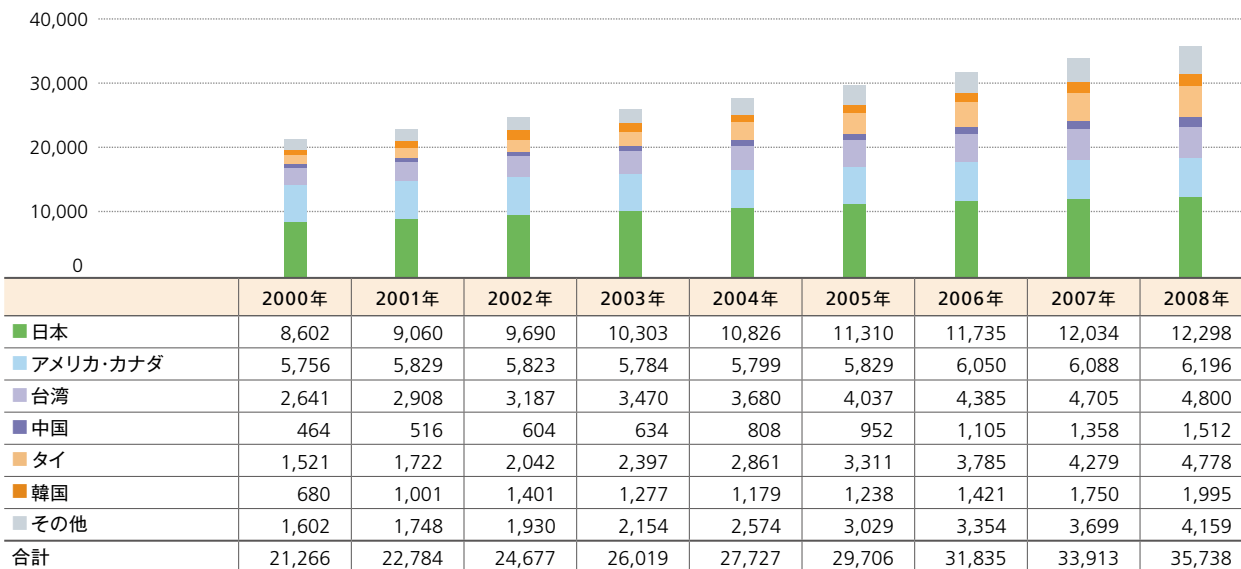
イトーヨーカドーにおける2008年度の『ネットスーパー』の取扱高は約130億円となり、実施店舗は2009年4月末現在で96店舗まで拡大し、ほぼ首都圏全域をカバーしています。リアル店舗での買い物と同様に、新聞折込チラシのお買得品の購入が可能であるなどの利便性をご評価いただき、『ネットスーパー』の会員数は順調に拡大しています。



コンビニエンスストアのネットワーク

世界のセブン-イレブン店舗数

店舗数の推移



業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

(注) 1. アメリカ・カナダの店舗数は7-Eleven, Inc.の直営店及びフランチャイズ店の店舗数
2. 日本は翌年2月末、その他の国・地域は12月末の店舗数

世界の主要なセブン-イレブン運営会社

日本、アメリカ・カナダ、中国(北京)、ハワイでは当社の子会社が店舗を展開しています。その他の国や地域では、有力な企業グループがエリアライセンスとなり店舗を運営しています。

| 国・地域 | 運営会社 | 店舗数 |
|----------------|---|--------|
| 日本 | 株式会社セブン-イレブン・ジャパン | 12,298 |
| アメリカ・カナダ | 7-Eleven, Inc. | 6,196 |
| 中国(北京) | セブン-イレブン北京有限会社 | 72 |
| ハワイ | SEVEN-ELEVEN (HAWAII), INC. | 57 |
| 台湾 | President Chain Store Corporation [Uni-President Enterprise Corp.] | 4,800 |
| タイ | C.P. Seven-Eleven Public Co., Ltd. [Charoen Pokphand Group] | 4,778 |
| 韓国 | Korea Seven Co., Ltd. [Lotte Group] | 1,995 |
| 中国(広東省・香港・マカオ) | The Dairy Farm Company, Limited [Dairy Farm International Holdings Limited] | 1,440 |
| シンガポール | Cold Storage Singapore (1983) Pte. Ltd. [Dairy Farm International Holdings Limited] | 435 |
| フィリピン | Philippine Seven Corporation [President Chain Store Corporation] | 368 |

グループ
事業戦略

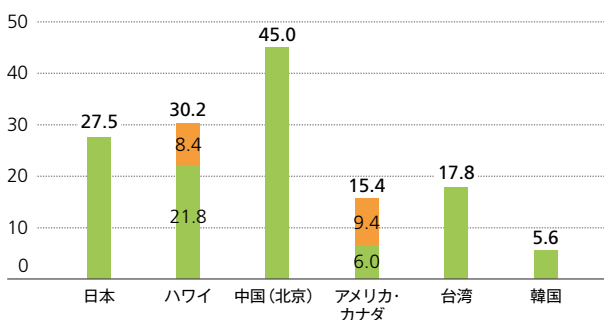
主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

(注) 1. ■は当社の子会社
2. 日本は2009年2月末、その他の国・地域は2008年12月末の店舗数
3. 運営会社名の[]は各社が所属する企業グループ

世界のセブン-イレブンのファスト・フードの売上

2008年度のファスト・フードの売上構成比 (%)



北米の事例



中国(北京)の事例

(注) 1. ■はカウンターで提供するドリンク (スラッピー、コーヒー等)
2. ハワイ、アメリカ・カナダはガソリンを除く売上高に対する構成比

会社データ

グローバル戦略

中国事業

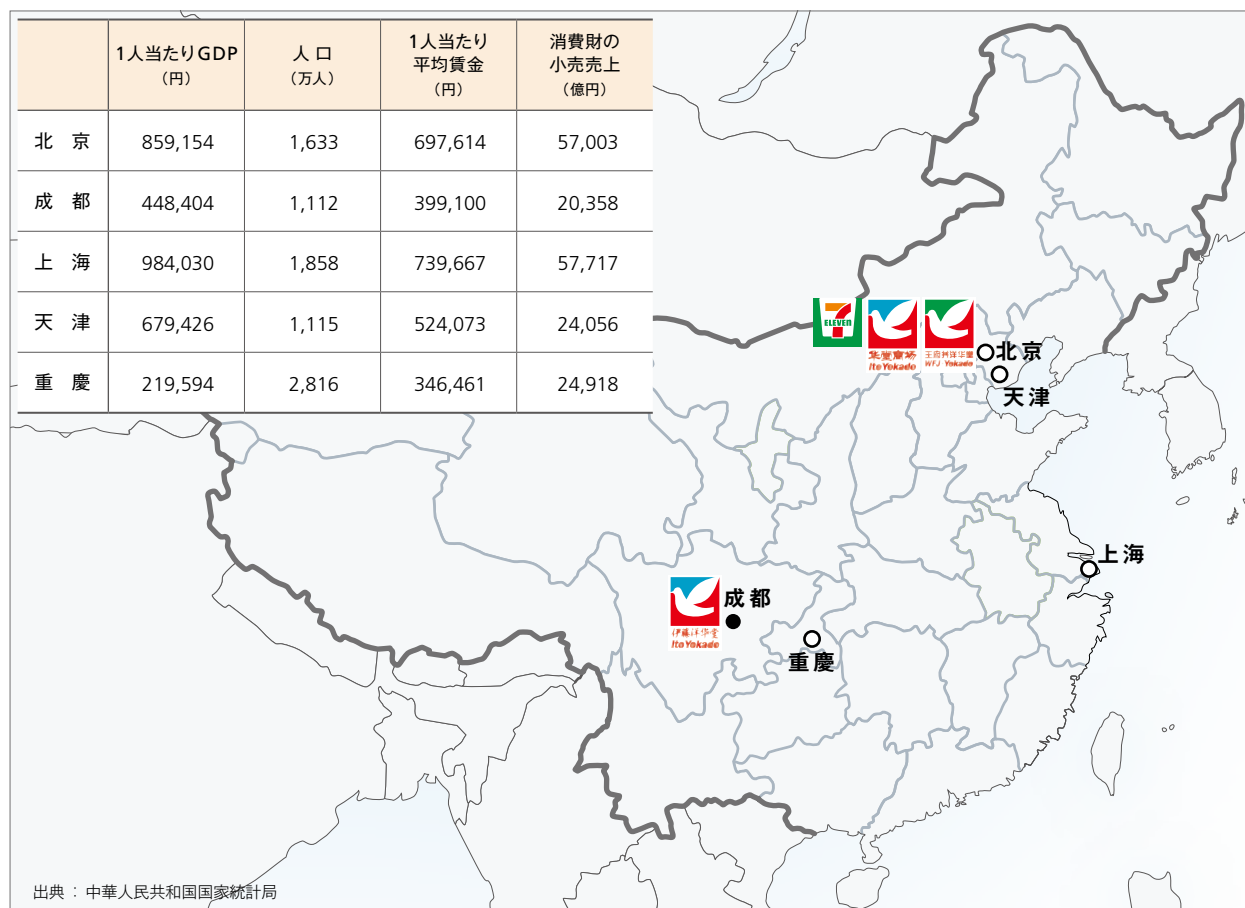
中国では北京市を中心に、コンビニエンスストア、総合スーパー、食品スーパーをドミナント出店しています。シナジー効果を高めるべく、業態を超えて情報を交換するとともに商品の共同開発にも着手しています。

■ 会社概要

(2008年12月末現在)

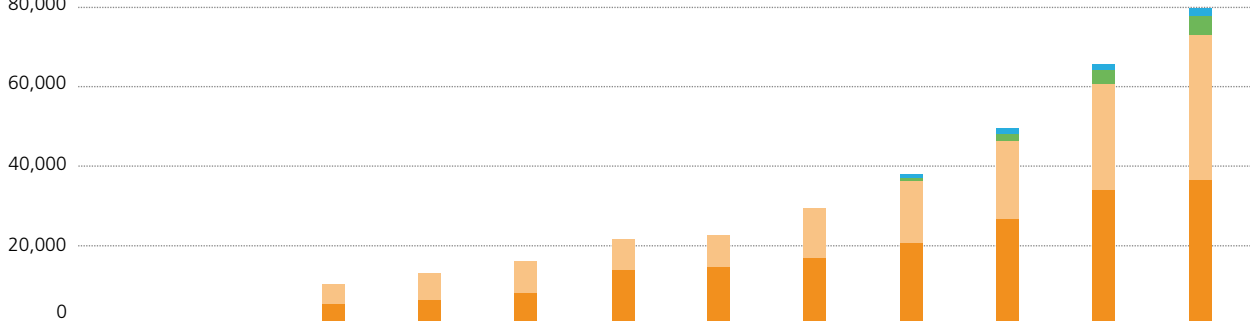
| | 業態 | 設立 | 1号店開店日 | 資本金 | 出資比率 |
|----------------|--------------------------|----------|-------------|---------------|---|
| セブン-イレブン北京有限会社 | コンビニエンスストア | 2004年1月 | 2004年4月15日 | 35,000,000米ドル | セブン-イレブン・ジャパン 65.0% 北京王府井百貨(集団)股份有限公司 25.0% 中国糖業酒類集团公司 10.0% |
| 華糖ヨーカ堂有限会社 | 総合スーパー | 1997年9月 | 1998年4月28日 | 65,000,000米ドル | イトーヨーカ堂 75.8% 伊藤忠商事・伊藤忠中国 12.3% 中国華孚貿易発展集团公司 12.0% |
| 成都イトーヨーカ堂有限会社 | 総合スーパー | 1996年12月 | 1997年11月21日 | 23,000,000米ドル | イトーヨーカ堂 74.0% 中国華孚貿易発展集团公司 12.0% 伊藤忠商事・伊藤忠中国 9.0% 永利都(成都)房産開発有限公司 5.0% |
| 王府井ヨーカ堂有限会社 | 食品スーパー | 2004年11月 | 2005年4月30日 | 12,000,000米ドル | イトーヨーカ堂 40.0% 北京王府井百貨(集団)股份有限公司 40.0% ヨークベニマル 20.0% |
| セブン-イレブン中国有限公司 | 中国におけるセブン-イレブンのマスターライセンス | 2008年4月 | - | 50,000,000元 | セブン-イレブン・ジャパン 100.0% |

■ 中国マーケット



■ 売上高の推移

(百万円)
80,000



| | 1999年度 | 2000年度 | 2001年度 | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ■ 華糖ヨーカ堂 | 5,250 | 6,274 | 7,842 | 13,640 | 14,493 | 16,809 | 20,585 | 26,514 | 33,901 | 36,369 |
| ■ 成都イトーヨーカ堂 | 5,105 | 6,685 | 8,289 | 7,980 | 8,099 | 12,707 | 15,611 | 19,682 | 26,690 | 36,738 |
| ■ セブン-イレブン北京 | - | - | - | - | - | - | 882 | 1,997 | 3,563 | 4,686 |
| ■ 王府井ヨーカ堂 | - | - | - | - | - | - | 963 | 1,436 | 1,660 | 2,054 |
| 為替換算レート 1元= | ¥13.75 | ¥13.02 | ¥14.63 | ¥15.04 | ¥13.98 | ¥13.06 | ¥13.57 | ¥14.62 | ¥15.51 | ¥14.85 |

(注) 1. 売上高は増値税（付加増値税）を除く
2. 各社とも12月決算

■ 北京の出店状況



□ セブン-イレブン北京：72店舗



■ 華糖ヨーカ堂：8店舗



■ 王府井ヨーカ堂：1店舗

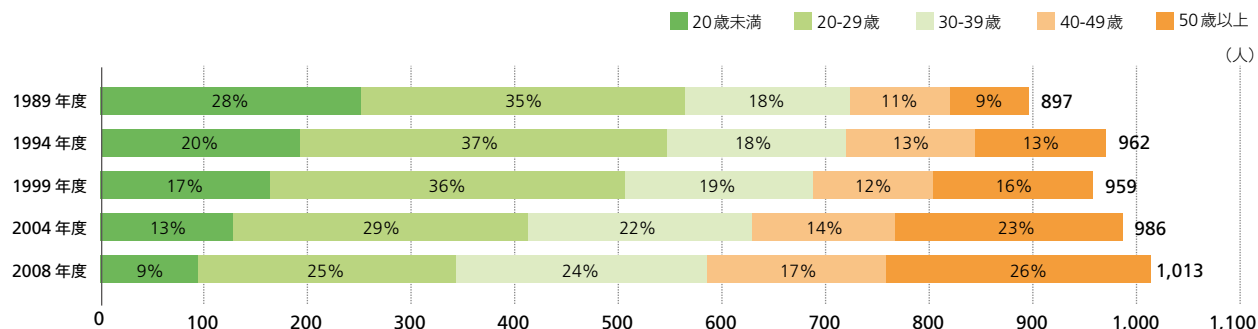
コンビニエンスストア

セブン-イレブン・ジャパン

(百万円)

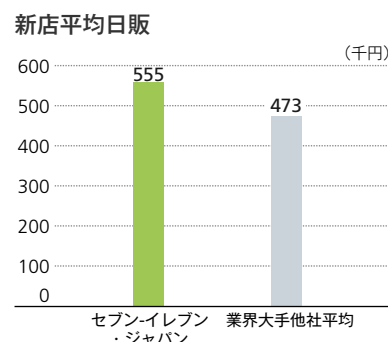
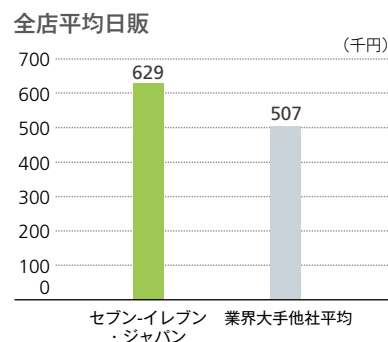
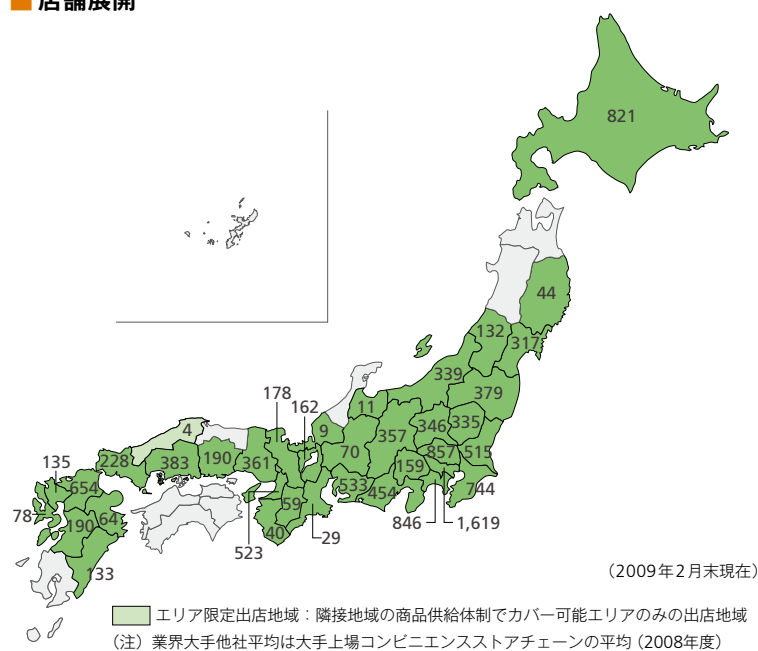
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 営業総収入 | 445,413 | 467,233 | 492,831 | 516,967 | 527,667 | 540,773 |
| 営業利益 | 166,899 | 174,365 | 177,350 | 172,737 | 168,171 | 178,060 |
| 経常利益 | 168,892 | 176,070 | 178,682 | 176,763 | 176,465 | 187,997 |
| 当期純利益 | 91,475 | 92,891 | 118,778 | 98,402 | 101,717 | 107,189 |
| 設備投資 | 49,973 | 55,895 | 59,560 | 51,299 | 51,945 | 58,670 |
| 減価償却費 | 25,931 | 26,064 | 25,769 | 25,203 | 24,368 | 26,317 |
| 総資産 | 894,460 | 948,488 | 1,136,999 | 1,149,977 | 1,214,689 | 1,288,298 |
| 純資産 | 662,221 | 722,145 | 883,148 | 924,642 | 975,809 | 1,035,835 |
| チェーン全店売上高 | 2,343,177 | 2,440,853 | 2,498,754 | 2,533,534 | 2,574,306 | 2,762,557 |
| 加工食品 | 721,698 | 754,223 | 752,124 | 752,459 | 767,143 | 787,328 |
| ファスト・フード | 700,610 | 715,170 | 732,134 | 734,724 | 736,251 | 759,703 |
| 日配食品 | 304,613 | 317,310 | 327,336 | 329,359 | 332,085 | 334,269 |
| 非食品 | 616,255 | 654,148 | 687,157 | 716,990 | 738,825 | 881,255 |
| 既存店売上高伸び率 | △0.6% | △0.7% | △1.6% | △1.9% | △1.5% | 5.2% |
| 客数 | 0.1% | 0.2% | 0.0% | △1.7% | 0.4% | 4.7% |
| 客単価 | △0.6% | △0.8% | △1.5% | △0.2% | △1.9% | 0.4% |
| 全店平均日販(千円) | 647 | 639 | 627 | 610 | 597 | 629 |
| 新店平均日販(千円) | 549 | 541 | 550 | 515 | 517 | 555 |
| 商品荒利率 | 30.6% | 30.7% | 31.0% | 30.9% | 31.0% | 30.2% |
| 期末店舗数 | 10,303 | 10,826 | 11,310 | 11,735 | 12,034 | 12,298 |
| 出店 | 904 | 904 | 891 | 832 | 816 | 874 |
| 閉店 | 291 | 381 | 407 | 407 | 517 | 610 |
| Aタイプ店舗数 | 5,237 | 5,249 | 5,196 | 5,122 | 4,919 | 4,638 |
| Cタイプ店舗数 | 4,316 | 4,799 | 5,208 | 5,608 | 6,311 | 6,946 |
| 経営委託店舗数 | 285 | 255 | 309 | 365 | 136 | 53 |
| 直営店舗数 | 465 | 523 | 597 | 640 | 668 | 661 |
| 酒有り店舗比率 | 77.5% | 87.3% | 86.6% | 92.1% | 96.7% | 97.7% |
| タバコ有り店舗比率 | 76.9% | 78.6% | 80.8% | 82.6% | 85.0% | 86.8% |
| 期末売場面積(m ²) | 1,153,998 | 1,236,387 | 1,318,053 | 1,389,965 | 1,446,872 | 1,499,163 |
| 期末社員数 | 4,665 | 4,815 | 4,804 | 4,963 | 5,294 | 5,542 |
| 料金収納サービス | | | | | | |
| 取扱い件数(千件) | 166,994 | 195,525 | 226,995 | 259,127 | 290,474 | 308,546 |
| 取扱い金額(百万円) | 1,390,474 | 1,681,775 | 2,009,554 | 2,383,539 | 2,734,184 | 2,950,068 |

■ 年齢別の1日1店舗当たり平均客数

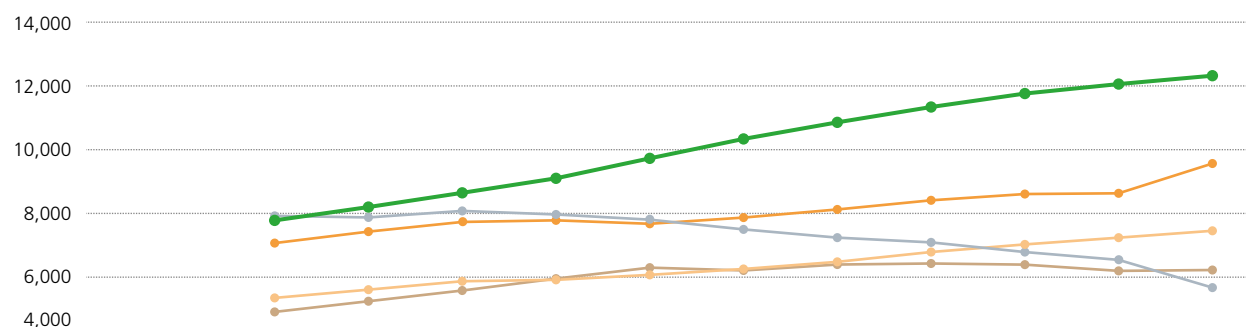


出典：セブン-イレブン・ジャパン来店客調査

■ 店舗展開



■ 主要コンビニエンスストアチェーンの国内店舗数の推移



| | 1998年度 | 1999年度 | 2000年度 | 2001年度 | 2002年度 | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ● セブン-イレブン・ジャパン | 7,732 | 8,153 | 8,602 | 9,060 | 9,690 | 10,303 | 10,826 | 11,310 | 11,735 | 12,034 | 12,298 |
| ● ローソン | 7,016 | 7,378 | 7,683 | 7,734 | 7,625 | 7,821 | 8,077 | 8,366 | 8,564 | 8,587 | 9,527 |
| ● ファミリーマート | 5,286 | 5,546 | 5,812 | 5,856 | 6,013 | 6,199 | 6,424 | 6,734 | 6,974 | 7,187 | 7,404 |
| ● サークルKサンクス | 4,844 | 5,181 | 5,519 | 5,894 | 6,241 | 6,152 | 6,339 | 6,372 | 6,336 | 6,139 | 6,166 |
| ● 大手4社以外 | 7,959 | 7,825 | 8,031 | 7,919 | 7,755 | 7,448 | 7,188 | 7,038 | 6,733 | 6,486 | 5,611 |
| 全国 | 32,837 | 34,083 | 35,647 | 36,463 | 37,324 | 37,923 | 38,854 | 39,820 | 40,342 | 40,433 | 41,006 |

出典：経済産業省「商業動態統計調査」

■ 契約タイプの概要

| | Aタイプ (4,638店舗) | Cタイプ (6,946店舗) |
|---------------|---------------------------------------|--------------------------|
| 所有形態 | 加盟店が用意 | セブン-イレブン・ジャパンが用意 |
| 土地、建物 | 加盟店が用意 | セブン-イレブン・ジャパンが用意 |
| 販売什器、コンピューター等 | セブン-イレブン・ジャパンが用意 | |
| 契約期間 | 15年 | |
| 水道光熱費負担 | セブン-イレブン・ジャパン 80% 加盟店 20% | |
| セブン-イレブン・チャージ | 売上総利益に43%を乗じた金額 | 売上総利益に対してスライドチャージ率を乗じた金額 |
| | 5年経過インセンティブ、15年契約更新インセンティブあり(チャージの減額) | |
| 最低保証 | オーナー総収入(年間) 1,900万円 | オーナー総収入(年間) 1,700万円 |

(注) 1. 店舗数は2009年2月末現在
2. セブン-イレブン・チャージ及び最低保証の条件は24時間営業店舗のもの
3. 売上総利益は「売上高から売上商品原価(商品の総売上原価から品減り・不良品各原価および仕入値引金を差し引いた純売上原価)を差し引いたもの」

コンビニエンスストア

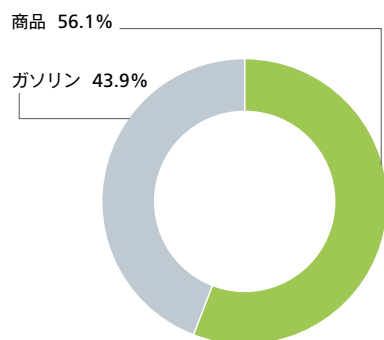
7-Eleven, Inc.

(12月決算、単位：百万円)

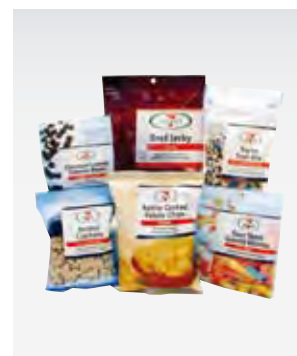
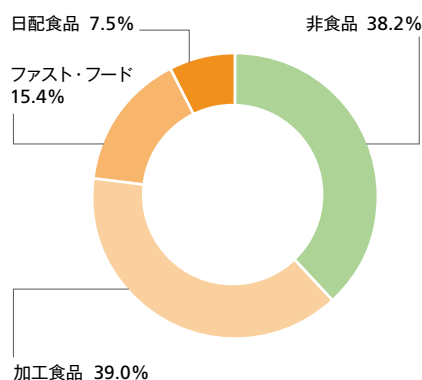
| | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 営業収益 | 1,325,393 | 1,498,678 | 1,707,532 | 1,843,408 | 1,742,395 |
| 売上高 | 1,311,852 | 1,485,408 | 1,690,613 | 1,822,737 | 1,725,910 |
| 商品売上 | 854,265 | 916,066 | 1,008,818 | 1,068,453 | 967,411 |
| ガソリン売上 | 457,586 | 569,342 | 681,795 | 754,283 | 758,499 |
| 営業利益 | 26,530 | 32,348 | 32,015 | 31,726 | 34,711 |
| 当期純利益 | 7,024 | 1,823 | 14,702 | 17,289 | 19,652 |
| 設備投資 | - | 40,650 | 46,288 | 55,499 | 44,540 |
| 減価償却費 | - | 38,047 | 45,560 | 48,713 | 38,284 |
| 総資産 | 421,116 | 650,472 | 655,233 | 609,319 | 493,108 |
| 純資産 | 136,590 | 288,735 | 307,357 | 312,900 | 260,589 |
| 為替換算レート(損益計算書) | ¥108.23 | ¥110.26 | ¥116.38 | ¥117.85 | ¥103.48 |
| 為替換算レート(貸借対照表) | ¥104.21 | ¥118.07 | ¥119.11 | ¥114.15 | ¥91.03 |
| 米国既存店商品売上高伸び率 | 5.3% | 4.4% | 3.1% | 3.1% | 0.4% |
| 全店平均日販(千円) | 405 | 434 | 477 | 501 | 440 |
| 商品荒利率 | 35.7% | 35.8% | 36.0% | 35.9% | 35.2% |
| 期末店舗数 | 5,799 | 5,829 | 6,050 | 6,088 | 6,196 |
| 出店 | 63 | 72 | 302 | 106 | 172 |
| 閉店 | 48 | 42 | 81 | 68 | 64 |
| フランチャイズ店舗数 | 3,422 | 3,508 | 3,828 | 4,041 | 4,220 |
| 直営店舗数 | 2,377 | 2,321 | 2,222 | 2,047 | 1,976 |
| ガソリンスタンド併設店舗数 | 2,432 | 2,437 | 2,436 | 2,440 | 2,486 |
| 期末売場面積(m ²) | 922,300 | 928,966 | 967,428 | 974,970 | 992,237 |
| 期末社員数* | 22,064 | 21,361 | 21,084 | 19,308 | 17,084 |

(注) 米国における会計基準の変更に伴い、2005年度よりフランチャイジーの資産、負債、資本及び損益を含む
* 期末社員数は翌年2月末現在

■ 売上高構成比

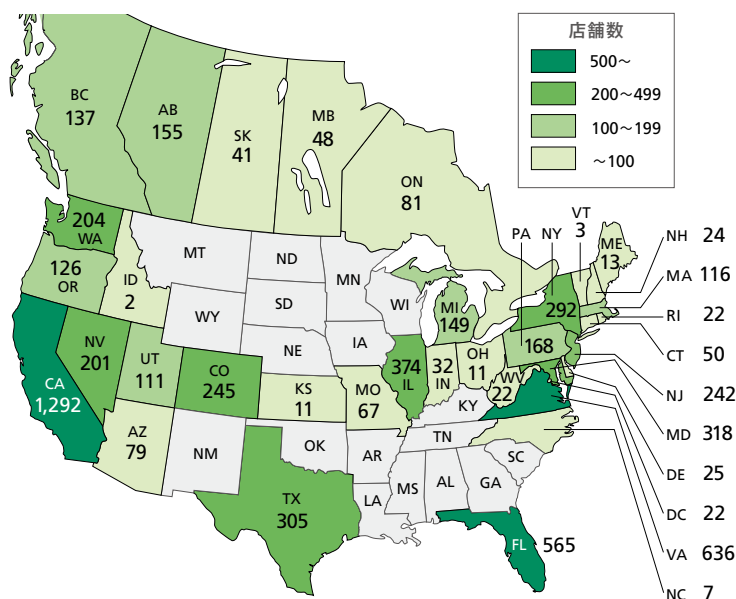


■ 商品別の売上高構成比

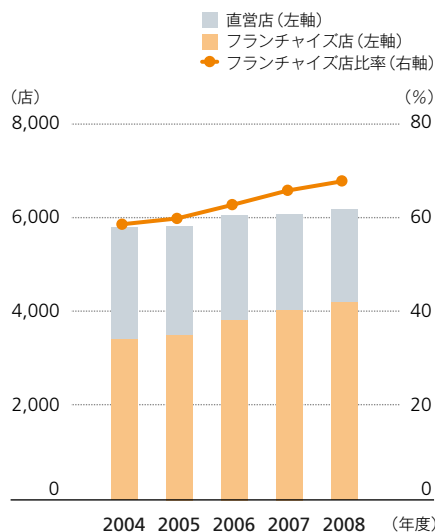


セブンセレクト

■ 店舗展開



タイプ別店舗数の推移



■ 日米のセブン-イレブンの比較

| | 日本 | アメリカ・カナダ |
|------------------|---|---|
| 店舗関連 | | |
| タイプ別店舗数*1 | Aタイプ 4,638店舗 Cタイプ 6,946店舗 経営委託店 53店舗 直営店 661店舗 (2009年2月末現在) | Aタイプ 100店舗 Cタイプ 4,120店舗 経営委託店 - 直営店 1,976店舗 (2008年12月末現在) |
| 1店舗当たり標準店舗面積*2 | 約120m ² | 約150m ² |
| ガソリンスタンド併設店舗 | 20店舗*3 | 2,486店舗 |
| 商品とサービス | | |
| 売上構成 | 加工食品 28.5% ファスト・フード 27.5% 日配食品 12.1% 非食品 31.9% ガソリン - | 加工食品 21.8% ファスト・フード 8.7% 日配食品 4.2% 非食品 21.4% ガソリン 43.9% |
| 商品以外の店頭サービスの一例 | ATM 料金収納代行サービス 宅急便 マルチコピー機*4 [nanaco] ポイントサービス | V com*5 ATM ギフトカードの販売 プリペイド型携帯電話の販売 クレジット利用時のポイントサービス |
| 支払方法 | 現金、電子マネー [nanaco]、クレジット*6 | 現金、クレジット、デビットカード、小切手 |
| オンラインショッピング | 店頭での受け取りは送料・手数料が無料 | - |
| 1店舗当たりのアイテム数 | 約2,500アイテム | 約2,300アイテム |
| 売上の会計処理方法 | | |
| 営業総収入及び営業収益への計上 | 直営店・経営委託店の売上とフランチャイズ店からのチャージ収入を計上 | 直営店及びフランチャイズ店の売上を計上 |

*1 Aタイプは加盟店が店舗の土地・建物を用意、Cタイプは本部が店舗の土地・建物を用意
 *2 最も多い仕様の店舗面積
 *3 セブン-イレブン・ジャパンのガソリンスタンド併設店はエクソンモービル社との複合出店店舗
 *4 コピー、FAX、各種プリント、チケット販売
 *5 ATM機能、小切手の換金、郵便為替の発行等が可能な多機能金融端末
 *6 クレジット機能はポストペイド型電子マネーの『QUICPay』のみ使用可能

総合スーパー

イトーヨーカ堂

(百万円)

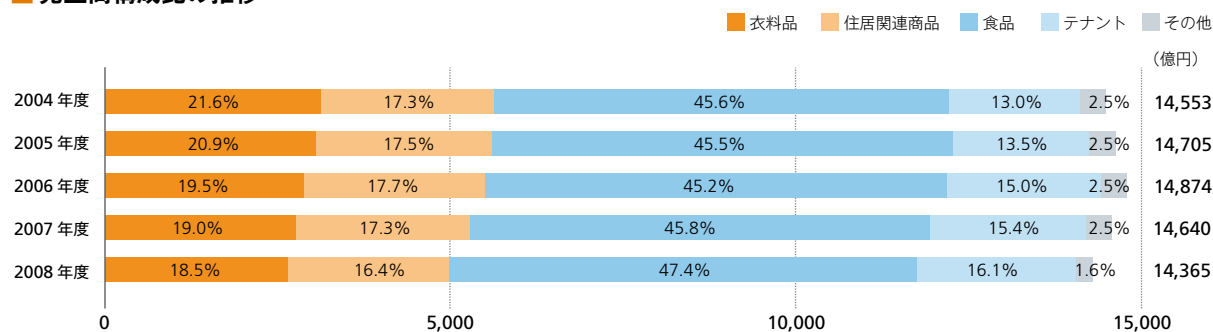
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 営業収益 | 1,493,962 | 1,473,583 | 1,493,605 | 1,511,530 | 1,489,380 | 1,462,719 |
| 売上高 | 1,474,808 | 1,455,358 | 1,470,523 | 1,487,480 | 1,464,094 | 1,436,541 |
| 衣料品 | 342,364 | 314,658 | 307,314 | 290,560 | 278,168 | 265,682 |
| 住居関連商品 | 257,376 | 251,918 | 257,466 | 263,995 | 253,609 | 236,025 |
| 食品 | 652,516 | 663,184 | 669,372 | 672,256 | 670,532 | 680,587 |
| 商品計 | 1,252,257 | 1,229,760 | 1,234,154 | 1,226,812 | 1,202,310 | 1,182,296 |
| テナント | 180,970 | 188,914 | 198,928 | 222,999 | 225,619 | 231,913 |
| その他 | 41,579 | 36,683 | 37,440 | 37,668 | 36,164 | 22,331 |
| 営業利益 | 24,103 | 8,800 | 12,072 | 18,322 | 17,126 | 9,582 |
| 経常利益 | 42,317 | 27,081 | 30,900 | 20,982 | 19,341 | 13,386 |
| 当期純利益 | 28,695 | 17,509 | 51,322 | 13,356 | 11,088 | △922 |
| 設備投資 | 48,215 | 55,055 | 49,821 | 38,023 | 41,200 | 29,232 |
| 減価償却費 | 20,540 | 19,135 | 17,732 | 18,188 | 16,694 | 15,696 |
| 総資産 | 1,078,299 | 1,076,957 | 1,105,752 | 933,602 | 891,248 | 899,289 |
| 純資産 | 748,177 | 752,003 | 790,055 | 633,247 | 631,133 | 633,692 |
| 既存店売上高伸び率 | △3.0% | △4.0% | △2.0% | △1.0% | △2.0% | △2.9% |
| 客数 | △2.0% | △1.0% | △4.0% | △2.0% | △2.0% | △1.4% |
| 客単価 | △1.0% | △3.0% | 2.0% | 1.0% | 0.0% | △1.6% |
| 商品荒利率 | 31.6% | 31.0% | 30.9% | 30.3% | 29.9% | 29.8% |
| 期末店舗数 | 177 | 181 | 178 | 174 | 176 | 175 |
| 出店 | 5 | 8 | 5 | 3 | 3 | 2 |
| 閉店 | 5 | 4 | 8 | 7 | 1 | 3 |
| 期末総売場面積(m ²) | 2,233,917 | 2,349,761 | 2,478,305 | 2,533,699 | 2,573,670 | 2,609,280 |
| 期末自営売場面積(m ²) | 1,678,648 | 1,743,533 | 1,764,519 | 1,733,405 | 1,750,605 | 1,736,410 |
| 1m ² 当たり商品売上(千円)*1 | 754 | 716 | 700 | 695 | 688 | 674 |
| 期末社員数 | 13,338 | 12,783 | 11,047 | 10,707 | 10,375 | 9,747 |
| パートタイマー*2 | 34,064 | 35,347 | 34,511 | 33,592 | 32,762 | 32,181 |
| パート比率 | 71.3% | 73.1% | 73.2% | 75.6% | 76.2% | 77.0% |
| 1人当たり商品売上(千円)*3 | 26,221 | 25,447 | 26,183 | 27,627 | 27,979 | 28,274 |

*1 1m²当たり商品売上=商品売上÷自営稼働売場面積

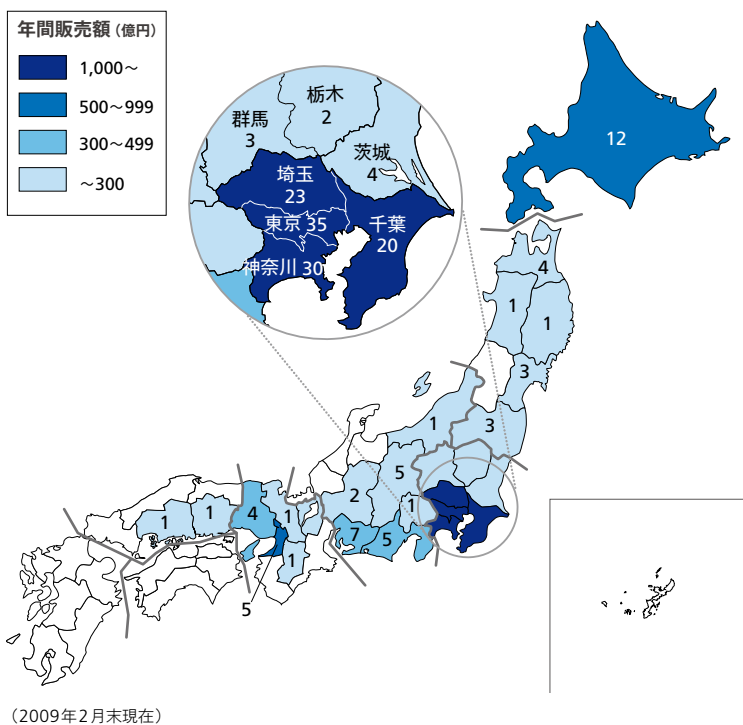
*2 パートタイマーは1日8時間換算による月平均人員

*3 1人当たり商品売上=商品売上÷期中平均従業員数(パートタイマー含む)

■ 売上高構成比の推移



■ 店舗展開



2008年度地域別売上高

| | 売上高 (億円) | 売上構成比 (%) | 店舗数 |
|-----|-------------|--------------|-----|
| 北海道 | 760 | 5.3 | 12 |
| 東北 | 682 | 4.7 | 12 |
| 関東 | 10,276 | 71.5 | 117 |
| 中部 | 1,223 | 8.5 | 21 |
| 近畿 | 1,248 | 8.7 | 11 |
| 中国 | 177 | 1.2 | 2 |
| 合計 | 14,365 | - | 175 |

面積別店舗構成

| | 店舗数 | 構成比 (%) |
|------------------------|-----|------------|
| 13,000m ² ~ | 43 | 24.6 |
| 10,000m ² ~ | 52 | 29.7 |
| 8,000m ² ~ | 25 | 14.3 |
| 5,000m ² ~ | 33 | 18.9 |
| 5,000m ² 未満 | 22 | 12.6 |

店舗年齢別店舗構成

| | 店舗数 | 構成比 (%) |
|------|-----|------------|
| 30年~ | 36 | 20.6 |
| 20年~ | 45 | 25.7 |
| 10年~ | 40 | 22.9 |
| 5年~ | 28 | 16.0 |
| 1年~ | 24 | 13.7 |
| 1年未満 | 2 | 1.1 |

■ 店舗形態



GMS単独店舗

イトーヨーカドーの基本的な店舗形態で、都市部の高密度商圏を中心に展開。自営売場が7~8割を占めており、衣料、住居関連商品、食品を幅広く品揃え。



ディスカウントストア

食品を中心に、衣料品、暮らしの品をリーズナブルプライスで提供する“生活応援型”ディスカウントストアを『ザ・プライス』の名称で展開。2008年8月より既存のGMSからの業態転換を進め、2009年4月末現在で7店舗を展開。



モール型ショッピングセンター (SC)

核テナントであるイトーヨーカドーを中心に100~200のテナントが入居するモール型SCで広域商圏を想定。2005年4月にオープンした「アリオ蘇我」が1号店で、2009年2月末現在で7店舗を展開。



都市型ホームセンター

日用雑貨やDIY用品(金物・工具)、ペット、園芸用品等、日々の暮らしに必要な住居関連商品に特化した都市型のホームセンターを『セブンホームセンター』の名称で展開。2008年11月に「イトーヨーカドー金町店」内に1号店を開店。



NSC型(近隣型商業施設)店舗及び食品館

食品館はイトーヨーカドーによる食品売場に特化した店舗で、2007年3月に1号店を出店。2008年11月には「食品館イトーヨーカドー本牧店」を核に日常に便利な45のテナントで構成するNSC型(近隣型商業施設)店舗を出店。

百貨店

そごう

(百万円)

| | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 営業収益 | 449,049 | 474,731 | 500,714 | 502,001 | 482,144 |
| 売上高 | 443,845 | 468,994 | 494,349 | 495,336 | 475,575 |
| 衣料品 | 239,488 | 247,652 | 255,720 | 252,776 | 238,276 |
| 雑貨 | 49,148 | 53,175 | 55,390 | 56,825 | 52,113 |
| 食品 | 91,306 | 93,691 | 96,782 | 98,318 | 99,598 |
| テナント | 58,354 | 66,756 | 76,977 | 77,896 | 75,731 |
| 法人外商 | 5,547 | 7,718 | 9,478 | 9,520 | 9,855 |
| 営業利益 | 16,951 | 17,247 | 16,754 | 16,242 | 12,010 |
| 経常利益 | 15,802 | 15,207 | 15,365 | 14,710 | 10,326 |
| 当期純利益 | 18,643 | 21,219 | 7,416 | 6,151 | 3,739 |
| 設備投資 | 11,574 | 33,587 | 25,035 | 7,088 | 2,193 |
| 減価償却費 | 8,059 | 8,075 | 8,731 | 8,557 | 9,148 |
| 総資産 | 293,849 | 299,574 | 307,767 | 289,139 | 256,235 |
| 純資産 | 23,339 | 44,470 | 51,891 | 53,427 | 55,268 |
| 商品荒利率 | 27.3% | 27.2% | 26.8% | 26.4% | 26.1% |
| 期末店舗数 | 11 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| 期末売場面積 (m ²) | 441,005 | 481,785 | 481,785 | 481,785 | 481,288 |
| 1m ² 当たり売上(千円)* | 1,006 | 1,016 | 1,026 | 1,028 | 988 |
| 期末社員数 | 2,817 | 2,845 | 2,733 | 2,695 | 2,687 |

* 1m²当たり売上=売上高÷稼働売場面積

西武百貨店

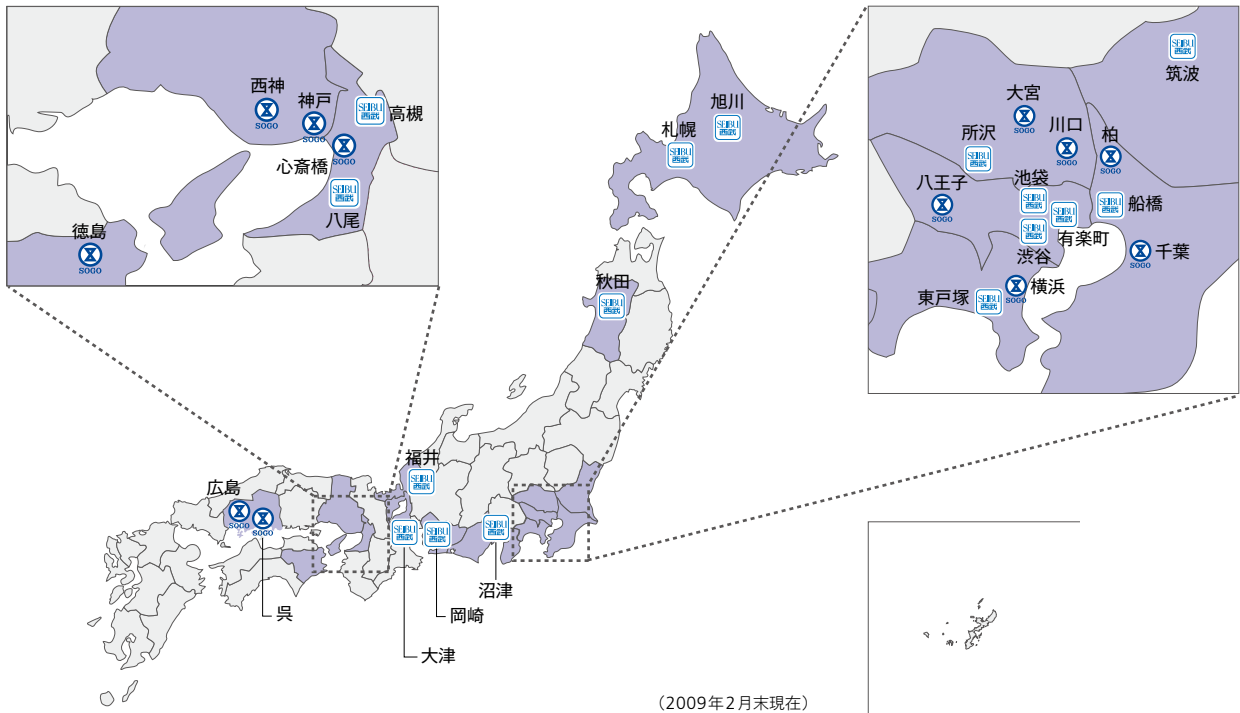
(百万円)

| | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 営業収益 | 480,182 | 482,938 | 465,831 | 468,063 | 450,698 |
| 売上高 | 472,968 | 476,144 | 459,074 | 461,079 | 444,058 |
| 衣料品 | 237,986 | 243,638 | 232,169 | 229,088 | 217,098 |
| 雑貨 | 38,355 | 40,187 | 39,938 | 41,843 | 38,424 |
| 食品 | 67,014 | 66,968 | 66,783 | 67,561 | 67,871 |
| テナント | 92,139 | 96,500 | 94,276 | 93,545 | 90,447 |
| 法人外商 | 37,472 | 28,848 | 25,906 | 29,039 | 30,217 |
| 営業利益 | 19,518 | 19,933 | 17,454 | 15,292 | 11,171 |
| 経常利益 | 17,102 | 16,835 | 16,811 | 14,267 | 9,328 |
| 当期純利益 | 6,034 | 4,475 | 2,546 | 18,486 | △9,606 |
| 設備投資*1 | 13,780 | 10,308 | 65,638 | 7,109 | 8,218 |
| 減価償却費 | 5,229 | 5,965 | 5,710 | 6,363 | 6,379 |
| 総資産 | 338,879 | 317,445 | 336,722 | 317,272 | 283,126 |
| 純資産 | 18,736 | 45,419 | 36,474 | 44,721 | 31,403 |
| 商品荒利率 | 28.3% | 28.1% | 27.8% | 27.4% | 27.1% |
| 期末店舗数 | 17 | 18 | 16 | 16 | 16 |
| 期末売場面積 (m ²) | 501,765 | 512,504 | 481,149 | 481,149 | 481,149 |
| 1m ² 当たり売上(千円)*2 | 940 | 929 | 954 | 958 | 923 |
| 期末社員数 | 2,460 | 2,451 | 2,340 | 2,320 | 2,345 |

*1 西武百貨店の2006年度の設備投資には、証券化した店舗不動産の再取得（約490億円）を含む

*2 1m²当たり売上=売上高÷稼働売場面積

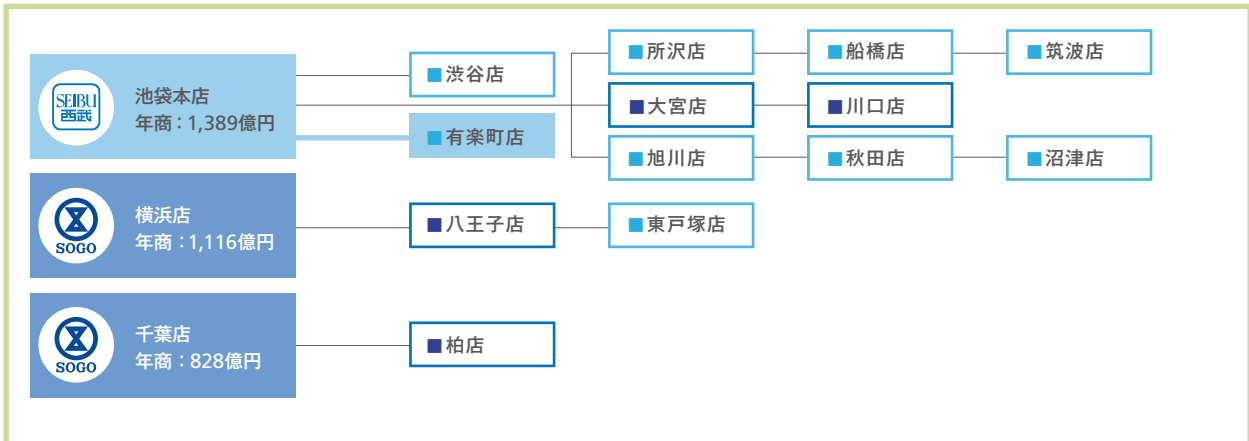
■店舗展開



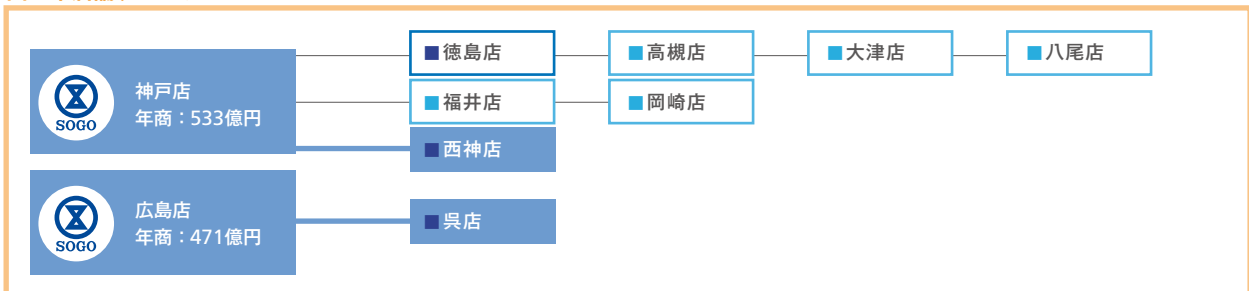
■組織体制

従来は「そごう」「西武百貨店」それぞれの会社毎の店舗運営を行っていましたが、営業力の強化に向けて、会社の括りに関係なく、基幹店を中心とする店舗運営の体制に変更しました。

東日本店舗グループ



西日本店舗グループ



(注) 1. ■はそごうの店舗、■は西武百貨店の店舗
 2. 年商は2008年度の法人外商を除く売上高
 3. ■で結ばれた有楽町店、西神店、呉店はそれぞれの基幹店と一体で店舗オペレーションを行うプランチ店
 4. 2009年8月にそごう心齋橋店、同年9月に西武百貨店札幌店を閉鎖予定

食品スーパー

ヨークベニマル

(百万円)

| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 営業収益 | 279,777 | 287,833 | 297,445 | 313,935 | 330,145 | 348,883 |
| 売上高 | 272,890 | 280,595 | 289,393 | 304,855 | 319,931 | 338,089 |
| 生鮮食品 | 80,590 | 83,017 | 85,526 | 90,675 | 97,168 | 105,649 |
| 加工食品 | 53,785 | 59,978 | 63,304 | 68,249 | 74,273 | 80,813 |
| デイリー食品 | 47,345 | 51,068 | 52,881 | 56,507 | 59,484 | 62,535 |
| 食品計 | 181,722 | 194,065 | 201,712 | 215,433 | 230,927 | 248,999 |
| 衣料品 | 20,256 | 19,453 | 19,872 | 20,126 | 19,331 | 18,437 |
| 住居関連商品 | 18,470 | 17,779 | 18,074 | 18,567 | 18,728 | 18,706 |
| 商品計 | 220,449 | 231,297 | 239,659 | 254,126 | 268,987 | 286,143 |
| テナント | 52,441 | 49,297 | 49,734 | 50,728 | 50,944 | 51,946 |
| 営業利益 | 11,024 | 12,024 | 11,412 | 10,306 | 11,227 | 11,706 |
| 経常利益 | 11,122 | 11,835 | 11,921 | 11,261 | 12,525 | 13,065 |
| 当期純利益 | 6,186 | 6,545 | 6,716 | 4,441 | 9,150 | 8,015 |
| 設備投資 | 7,409 | 12,788 | 10,769 | 8,811 | 6,765 | 8,210 |
| 減価償却費 | 3,619 | 3,615 | 3,556 | 4,186 | 4,327 | 4,515 |
| 総資産 | 118,041 | 123,412 | 126,977 | 130,801 | 145,230 | 154,076 |
| 純資産 | 96,793 | 101,654 | 104,192 | 106,414 | 115,785 | 121,654 |
| 既存店売上高伸び率 | △2.5% | △1.0% | △2.2% | △3.6% | △2.6% | △1.0% |
| 客数 | 1.8% | 2.7% | △0.7% | △2.3% | △1.1% | △0.1% |
| 客単価 | △4.2% | △3.7% | △1.5% | △1.4% | △1.5% | △0.9% |
| 商品荒利率 | 26.6% | 26.7% | 26.8% | 26.9% | 27.1% | 27.0% |
| 期末店舗数 | 104 | 110 | 116 | 128 | 149 | 156 |
| 出店 | 7 | 7 | 8 | 10 | 8 | 9 |
| 閉店 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| 期末総売場面積(m ²) | 345,745 | 366,104 | 388,528 | 448,492 | 496,784 | 524,361 |
| 期末自営売場面積(m ²) | 268,416 | 282,299 | 302,169 | 335,075 | 379,073 | 395,887 |
| 1m ² 当たり商品売上(千円)*1 | 832 | 841 | 814 | 771 | 746 | 737 |
| 期末社員数 | 1,776 | 1,819 | 1,882 | 2,033 | 2,284 | 2,430 |
| パートタイマー*2 | 7,174 | 7,717 | 8,407 | 9,295 | 9,856 | 10,354 |
| パート比率 | 79.6% | 80.8% | 81.4% | 81.9% | 81.5% | 81.3% |
| 1人当たり商品売上(千円)*3 | 24,475 | 24,222 | 23,200 | 22,399 | 22,239 | 22,458 |

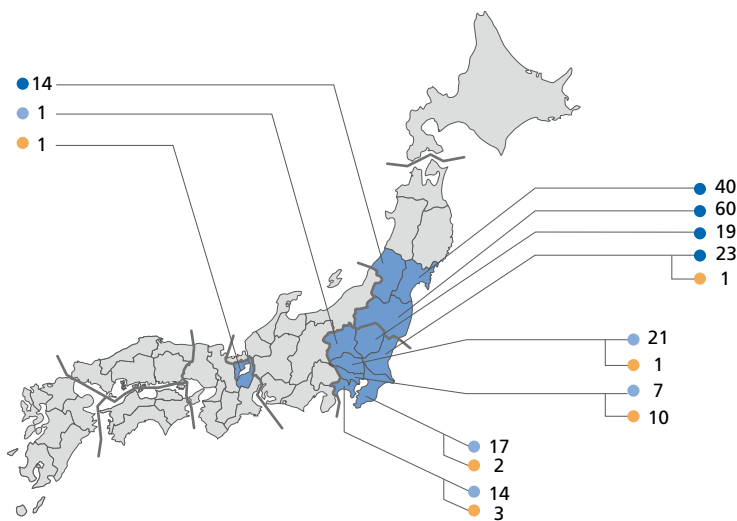
*1 1m²当たり商品売上＝商品売上÷自営稼働売場面積

*2 パートタイマーは1日8時間換算による月平均人員

*3 1人当たり商品売上＝商品売上÷期中平均従業員数（パートタイマー含む）

■ 店舗展開

| | 店舗数 | 2008年度売上高(億円) |
|----------|-----|---------------|
| ●ヨークベニマル | 156 | 3,380 |
| ●ヨークマート | 60 | 1,073 |
| ●シェルガーデン | 18 | 241 |
| 合計 | 234 | 4,696 |



(2009年2月末現在)

ロフト

(百万円)

| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 営業収益 | 50,991 | 51,469 | 56,560 | 61,176 | 69,852 | 76,817 |
| 売上高 | 49,670 | 49,946 | 54,187 | 59,746 | 68,419 | 75,371 |
| 営業利益 | 2,106 | 741 | 1,203 | 1,783 | 2,674 | 2,894 |
| 経常利益 | 2,066 | 702 | 1,155 | 1,740 | 2,627 | 2,851 |
| 当期純利益 | 671 | 354 | 656 | 513 | 1,480 | 1,609 |
| 設備投資 | 407 | 602 | 255 | 595 | 959 | 666 |
| 減価償却費 | 560 | 468 | 483 | 414 | 518 | 620 |
| 総資産 | 14,133 | 13,690 | 13,512 | 15,616 | 17,803 | 19,363 |
| 純資産 | 4,256 | 4,263 | 4,694 | 4,891 | 6,034 | 7,269 |
| 既存店売上高伸び率 | △5.2% | △6.5% | 2.9% | 5.1% | 6.3% | 1.7% |
| 商品荒利率 | 39.2% | 39.1% | 39.3% | 39.5% | 39.8% | 40.0% |
| 期末店舗数 | 25 | 28 | 30 | 33 | 44 | 51 |
| 出店 | 3 | 3 | 2 | 4 | 11 | 8 |
| 閉店 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 期末売場面積(m ²) | 61,098 | 67,008 | 68,740 | 69,706 | 83,448 | 91,101 |
| 1m ² 当たり売上(千円) *1 | 860 | 789 | 789 | 828 | 870 | 853 |
| 期末社員数 | 424 | 412 | 585 | 670 | 757 | 1,971 |
| パートタイマー *2 | 1,620 | 1,708 | 1,607 | 1,671 | 1,944 | 1,224 |
| 1人当たり売上(千円) *3 | 23,380 | 22,344 | 23,015 | 23,717 | 24,586 | 25,877 |

(注) 2008年3月の人事制度の見直しに伴い、2008年度より従来のパートタイマーのうち、フルタイム(週40時間)勤務者を期末社員数にカウント。



赤ちゃん本舗

(百万円)

| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上高 | 103,155 | 96,441 | 89,906 | 84,537 | 85,061 | 83,818 |
| 営業利益 | 638 | △358 | 349 | △1,593 | 27 | △1,373 |
| 経常利益 | 553 | △346 | 647 | △1,604 | 395 | △1,763 |
| 当期純利益 | 175 | △1,593 | △722 | △3,208 | △2,950 | △5,346 |
| 設備投資 | 760 | 1,014 | 389 | 1,931 | 2,190 | 2,233 |
| 減価償却費 | 1,350 | 1,487 | 1,407 | 1,470 | 1,310 | 1,366 |
| 総資産 | 48,365 | 46,913 | 45,808 | 42,904 | 36,637 | 31,029 |
| 純資産 | 12,922 | 11,329 | 10,275 | 7,097 | 4,141 | △1,748 |
| 既存店売上高伸び率 | △11.0% | △12.3% | △9.8% | △8.7% | △3.5% | △4.6% |
| 商品荒利率 | 23.6% | 26.8% | 28.5% | 29.3% | 30.3% | 28.0% |
| 期末店舗数 | 52 | 61 | 61 | 67 | 67 | 72 |
| 出店 | 4 | 5 | 3 | 10 | 9 | 11 |
| 閉店 | 2 | 1 | 3 | 4 | 9 | 6 |
| 期末売場面積(m ²) | 131,980 | 153,283 | 150,135 | 152,737 | 138,089 | 142,912 |
| 1m ² 当たり売上(千円) *1 | 857 | 662 | 597 | 553 | 566 | 589 |
| 期末社員数 | 1,106 | 1,162 | 1,135 | 1,096 | 960 | 912 |
| パートタイマー *2 | 1,804 | 1,989 | 1,904 | 1,959 | 1,684 | 1,745 |
| 1人当たり売上(千円) *3 | 34,838 | 30,597 | 29,371 | 27,214 | 29,964 | 30,941 |
| 会員数(千人) | - | 2,036 | 1,915 | 1,809 | 1,654 | 1,619 |

(注) 赤ちゃん本舗は2007年度より決算期を12月末から2月末に変更。過年度については店舗数、社員数、会員数以外は12月末の数値。



*1 1m²当たり売上=売上高÷稼働売場面積

*2 パートタイマーは1日8時間換算による月平均人員

*3 1人当たり売上=売上高÷期中平均従業員数(パートタイマー含む)

フードサービス

セブン&アイ・フードシステムズ

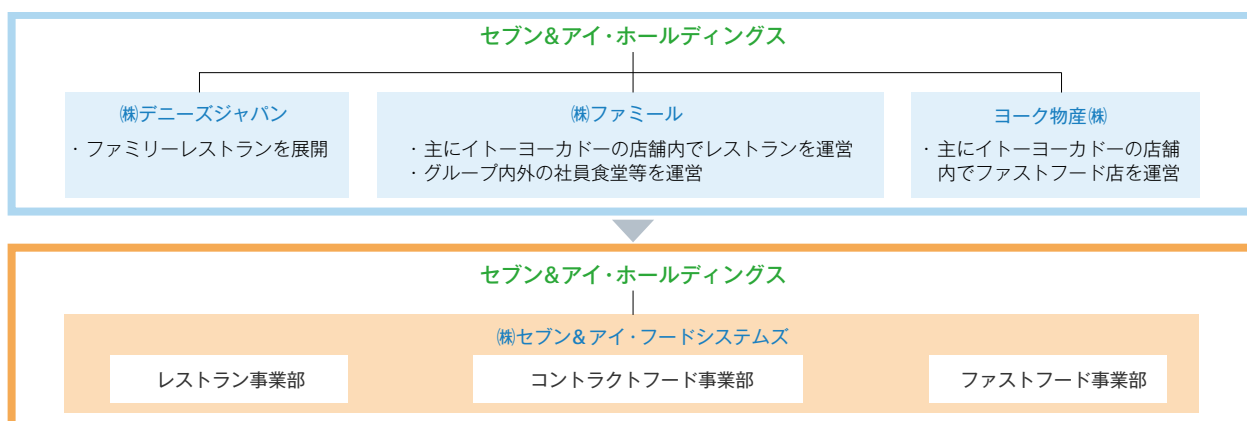
(百万円)

| | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|--------------|---------|---------|---------|---------|
| 売上高 | 123,694 | 121,229 | 113,472 | 102,109 |
| デニーズジャパン | 94,473 | 92,788 | - | - |
| ファミリー | 18,379 | 17,892 | - | - |
| ヨーク物産 | 10,841 | 10,548 | - | - |
| レストラン事業部 | - | - | 94,392 | 84,109 |
| コントラクトフード事業部 | - | - | 9,103 | 8,077 |
| ファストフード事業部 | - | - | 9,977 | 9,922 |
| 総資産 | - | - | 65,743 | 56,592 |
| 純資産 | - | - | 54,570 | 46,176 |
| 期末店舗数 | 1,061 | 1,047 | 1,045 | 959 |
| レストラン事業部 | 699 | 692 | 674 | 595 |
| コントラクトフード事業部 | 216 | 213 | 225 | 224 |
| ファストフード事業部 | 146 | 142 | 146 | 140 |
| 期末社員数 | 1,918 | 1,867 | 1,802 | 1,622 |

- (注) 1. デニーズジャパン、ファミリー、ヨーク物産の3社は2007年9月にセブン&アイ・フードシステムズに吸収合併、2007年度については、合併した3社の中間期の売上高を組み替えて算入
 2. 2005年度と2006年度の売上高は3社の売上高の単純合算
 3. 店舗数は、旧3社のシステム統合に伴い、イトーヨーカドー内にある店舗のカウント方法を変更した結果、2005年度～2007年度においてレストラン事業部で3店舗減少、ファストフード事業部で1店舗増加

■ グループのフードサービス事業の再編

2007年9月1日、セブン&アイ・フードシステムズはデニーズジャパン、ファミリー、ヨーク物産の3社を吸収合併しました。レストラン、コントラクトフード、ファストフードの各事業部を統合・再編することでグループの外食事業分野の収益性を高めていきます。



レストラン事業

主にグループ店舗外でファミリーレストランを運営する『デニーズ』とグループ店舗内でファミリーレストランを運営する『ファミリー』を中心に展開。



コントラクトフード事業

グループ内外における社員食堂や学生食堂を運営しているほか、ケータリング・デリバリーサービスやメディカルサービスなどを提供。



ファストフード事業

グループ店舗内でファストフードを運営する『ポッポ』のほか、グループ内外で実演販売型の小型ファストフード店を運営。

セブン銀行

(3月決算、単位：百万円)

| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 経常収益 | 29,117 | 47,967 | 64,612 | 75,427 | 83,663 | 89,815 |
| 経常利益 | 3,035 | 10,075 | 19,409 | 25,021 | 24,650 | 28,751 |
| 当期純利益 | 5,027 | 10,843 | 10,590 | 12,667 | 13,830 | 16,988 |
| 総資産 | 259,676 | 313,305 | 361,338 | 532,757 | 488,137 | 493,360 |
| 純資産 | 45,662 | 56,508 | 67,080 | 73,849 | 88,974 | 98,393 |
| 普通預金残高 | 122,442 | 124,776 | 177,981 | 171,707 | 137,162 | 136,073 |
| 定期預金残高 | - | - | 3,723 | 15,955 | 33,204 | 51,795 |
| 個人口座数(千口座) | 163 | 225 | 331 | 466 | 580 | 688 |
| ATM期末設置台数 | 7,804 | 9,981 | 11,484 | 12,088 | 13,032 | 13,803 |
| セブン-イレブン | 7,566 | 9,712 | 11,191 | 11,760 | 12,330 | 12,944 |
| イトーヨーカドー | 221 | 241 | 258 | 280 | 291 | 297 |
| ヨークベニマル | 2 | 5 | 10 | 13 | 15 | 19 |
| ヨークマート | - | 4 | 8 | 15 | 22 | 25 |
| グループ内その他 | 15 | 19 | 17 | 20 | 20 | 36 |
| グループ外 | - | - | - | - | 354 | 482 |
| 提携金融機関数 | 309 | 469 | 513 | 548 | 554 | 566 |
| 銀行 | 27 | 50 | 63 | 80 | 92 | 95 |
| 信用金庫 | 240 | 241 | 255 | 263 | 260 | 264 |
| 信用組合 | - | 117 | 122 | 124 | 122 | 127 |
| 労働金庫 | - | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 |
| JAバンク | - | - | 1 | 1 | 1 | 1 |
| JFマリンバンク | - | - | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 証券会社 | 2 | 2 | 5 | 8 | 8 | 8 |
| 生命保険会社 | 5 | 5 | 6 | 8 | 8 | 8 |
| その他の金融機関 | 35 | 41 | 47 | 50 | 49 | 49 |
| ATM受入手数料単価 | ¥192.3 | ¥187.2 | ¥188.8 | ¥180.5 | ¥165.3 | ¥158.0 |
| 1日1台当たり平均利用件数 | 67.5 | 76.6 | 88.2 | 97.8 | 109.0 | 114.3 |
| 年間総利用件数(百万件) | 158 | 257 | 342 | 418 | 498 | 555 |
| 預貯金金融機関取引(百万件) | 134 | 210 | 272 | 333 | 409 | 465 |
| ノンバンク取引(百万件) | 23 | 47 | 69 | 85 | 89 | 90 |
| 業務粗利益率 | 57.4% | 76.2% | 72.7% | 49.5% | 45.0% | 49.1% |
| 期末社員数 | 145 | 181 | 211 | 266 | 290 | 308 |

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

会社データ

アイワイ・カード・サービス

| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 取扱高(億円) | 2,677 | 3,317 | 3,783 | 4,140 | 6,604 | 7,318 |
| 発行カード枚数(万枚) | | | | | | |
| アイワイカード*1 | 231 | 240 | 246 | 249 | 262 | 281 |
| nanaco*2 | - | - | - | - | 551 | 750 |
| ポイントカード | 242 | 400 | 497 | 557 | 608 | 652 |
| 期末社員数 | 38 | 40 | 50 | 63 | 90 | 93 |

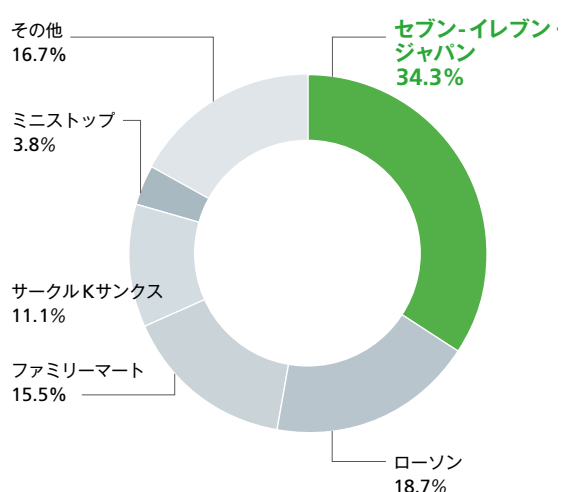
*1 アイワイカードは有効会員数を表示

*2 nanacoの件数にはモバイル会員を含む

グループ主要事業会社のマーケットシェア(単体)

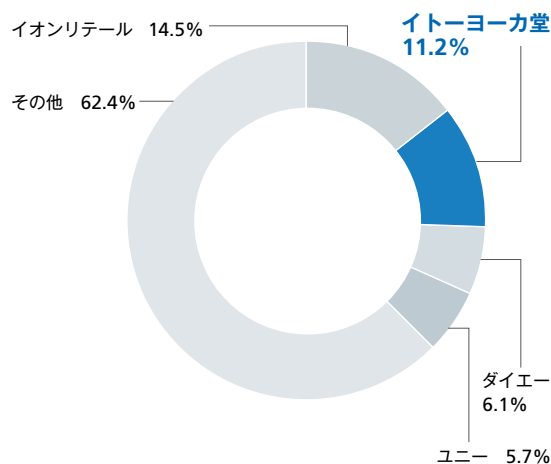
コンビニエンスストアにおけるチェーン全店売上高トップ5

| | 2008年度 (億円) | 構成比 (%) |
|------------------------|----------------|-------------|
| コンビニエンスストア合計 | 80,556 | 100.0 |
| 1 セブン-イレブン・ジャパン | 27,625 | 34.3 |
| 2 ローソン | 15,063 | 18.7 |
| 3 ファミリーマート | 12,457 | 15.5 |
| 4 サークルKサンクス | 8,908 | 11.1 |
| 5 ミニストップ | 3,029 | 3.8 |
| 上位5社合計 | 67,084 | 83.3 |



スーパーストアにおける売上高トップ4

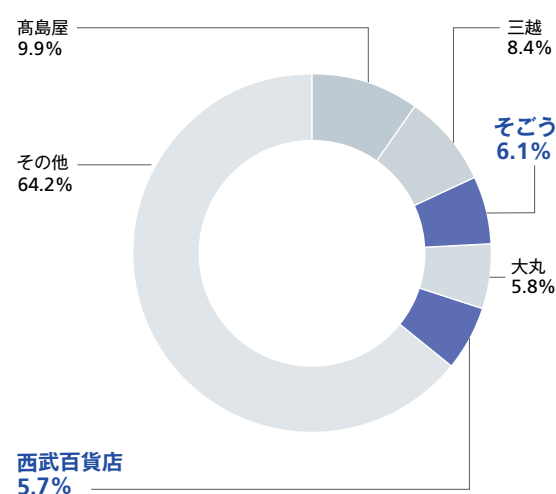
| | 2008年度 (億円) | 構成比 (%) |
|------------------|----------------|-------------|
| スーパーストア合計 | 128,163 | 100.0 |
| 1 イオンリテール | 18,601 | 14.5 |
| 2 イトーヨーカ堂 | 14,365 | 11.2 |
| 3 ダイエー | 7,867 | 6.1 |
| 4 ユニー | 7,300 | 5.7 |
| 上位4社合計 | 48,135 | 37.6 |
| ヨークベニマル | 3,380 | 2.6 |
| ヨークマート | 1,073 | 0.8 |



(注) 西友は2008年4月19日の上場廃止に伴い、売上高が非開示となったため、上位4社の売上高を表示

百貨店における売上高トップ5

| | 2008年度 (億円) | 構成比 (%) |
|----------------|----------------|------------|
| 百貨店合計 | 78,442 | 100.0 |
| 1 高島屋 | 7,757 | 9.9 |
| 2 三越 | 6,571 | 8.4 |
| 3 そごう | 4,755 | 6.1 |
| 4 大丸 | 4,534 | 5.8 |
| 5 西武百貨店 | 4,440 | 5.7 |
| 上位5社合計 | 28,059 | 35.8 |



出典：経済産業省「商業動態統計調査」、各社発表資料

コンビニエンスストア

プロフィール

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

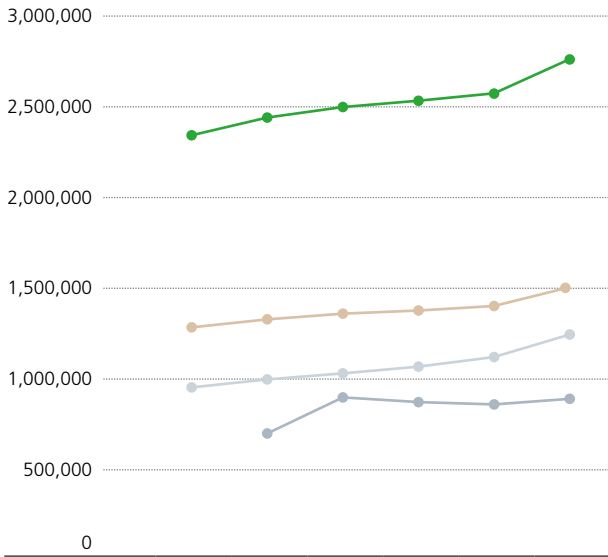
グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

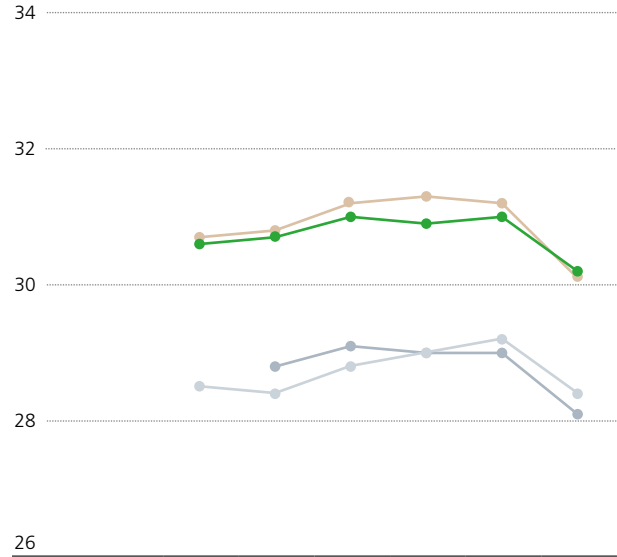
会社データ

チェーン全店売上高 (百万円)



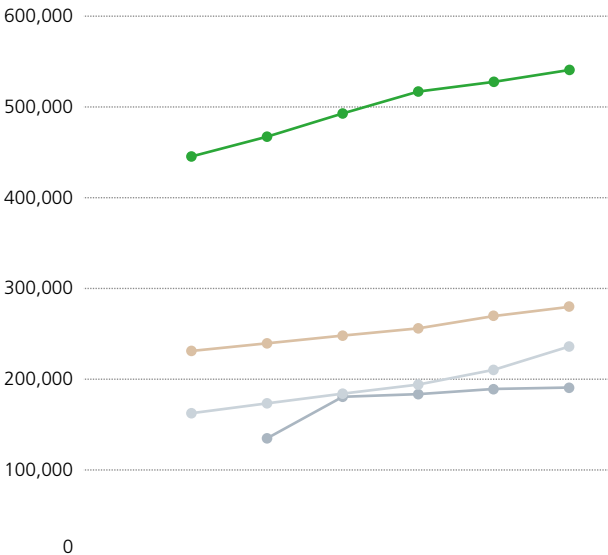
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ● セブン-イレブン | 2,343,177 | 2,440,853 | 2,498,754 | 2,533,534 | 2,574,306 | 2,762,557 |
| ● ローソン | 1,285,018 | 1,329,077 | 1,360,495 | 1,377,842 | 1,402,786 | 1,506,312 |
| ● ファミリーマート | 954,445 | 998,491 | 1,031,736 | 1,068,821 | 1,121,838 | 1,245,787 |
| ● サークルKサンクス | - | 700,094 | 898,741 | 872,844 | 860,041 | 890,856 |

粗利益率 (%)



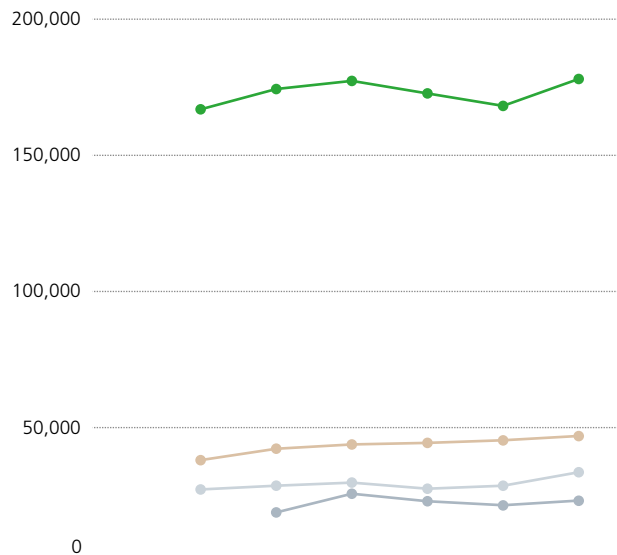
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ● セブン-イレブン | 30.6 | 30.7 | 31.0 | 30.9 | 31.0 | 30.2 |
| ● ローソン | 30.7 | 30.8 | 31.2 | 31.3 | 31.2 | 30.1 |
| ● ファミリーマート | 28.5 | 28.4 | 28.8 | 29.0 | 29.2 | 28.4 |
| ● サークルKサンクス | - | 28.8 | 29.1 | 29.0 | 29.0 | 28.1 |

営業総収入 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ● セブン-イレブン | 445,413 | 467,233 | 492,831 | 516,967 | 527,667 | 540,773 |
| ● ローソン | 231,099 | 239,534 | 248,041 | 256,023 | 269,582 | 279,739 |
| ● ファミリーマート | 162,506 | 173,370 | 184,065 | 194,080 | 210,351 | 236,133 |
| ● サークルKサンクス | - | 134,843 | 180,613 | 183,521 | 189,247 | 190,814 |

営業利益 (百万円)

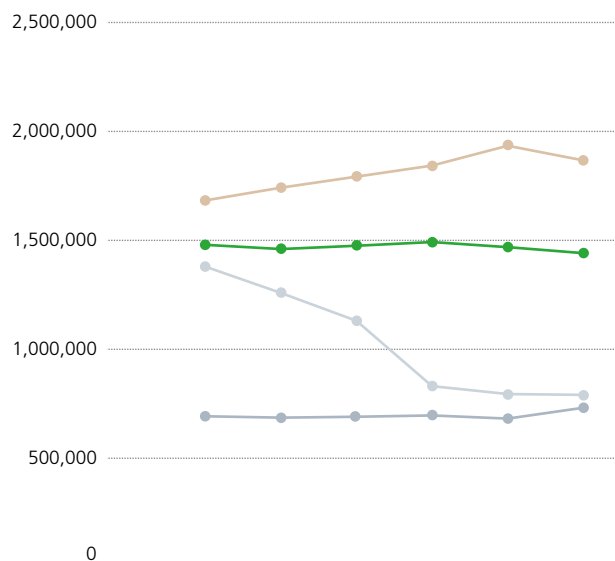


| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ● セブン-イレブン | 166,899 | 174,365 | 177,350 | 172,737 | 168,171 | 178,060 |
| ● ローソン | 38,039 | 42,220 | 43,804 | 44,373 | 45,334 | 46,913 |
| ● ファミリーマート | 27,266 | 28,646 | 29,780 | 27,542 | 28,639 | 33,592 |
| ● サークルKサンクス | - | 18,834 | 25,699 | 22,935 | 21,476 | 23,183 |

(注) サークルKサンクスは、旧サークルケイ・ジャパンが、シーアンドエス、サンクスアンドアソシエイツを吸収合併し、2004年9月1日に発足したため、2004年度の実績にはシーアンドエス、サンクスアンドアソシエイツの合併前の実績は含まれない
出典：各社発表資料

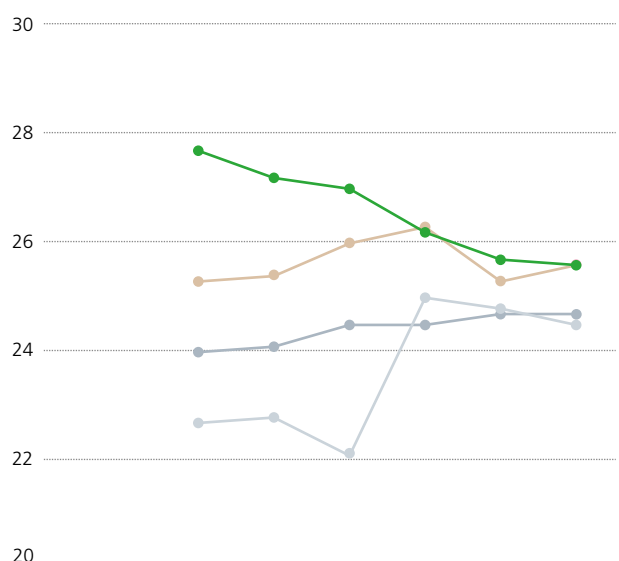
総合スーパー

売上高 (百万円)



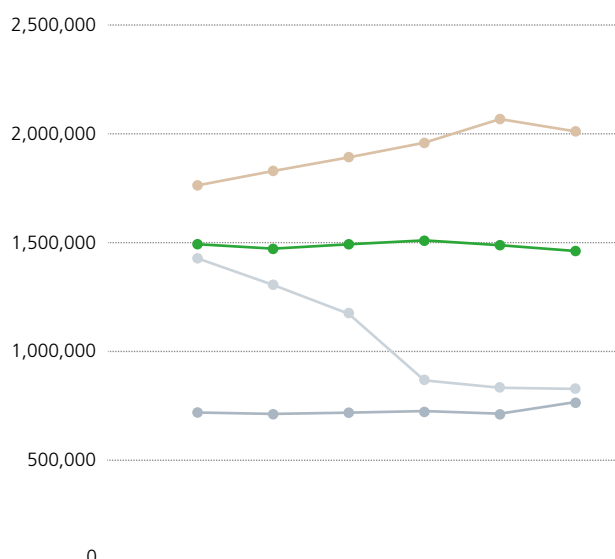
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ●イトーヨーカ堂 | 1,474,808 | 1,455,358 | 1,470,523 | 1,487,480 | 1,464,094 | 1,436,541 |
| ●イオンリテール | 1,676,112 | 1,734,661 | 1,785,379 | 1,836,255 | 1,927,220 | 1,860,186 |
| ●ダイエー | 1,375,838 | 1,254,893 | 1,126,833 | 826,907 | 790,480 | 786,754 |
| ●ユニー | 691,055 | 684,688 | 688,775 | 694,815 | 680,334 | 730,081 |

売上高売上総利益率 (%)



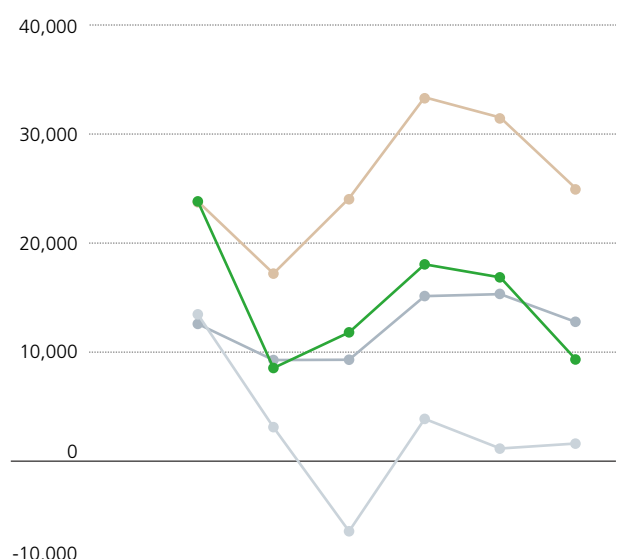
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ●イトーヨーカ堂 | 27.7 | 27.2 | 27.0 | 26.2 | 25.7 | 25.6 |
| ●イオンリテール | 25.3 | 25.4 | 26.0 | 26.3 | 25.3 | 25.6 |
| ●ダイエー | 22.7 | 22.8 | 22.1 | 25.0 | 24.8 | 24.5 |
| ●ユニー | 24.0 | 24.1 | 24.5 | 24.5 | 24.7 | 24.7 |

営業収益 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ●イトーヨーカ堂 | 1,493,962 | 1,473,583 | 1,493,605 | 1,511,530 | 1,489,380 | 1,462,719 |
| ●イオンリテール | 1,764,365 | 1,830,282 | 1,892,909 | 1,960,265 | 2,068,712 | 2,012,110 |
| ●ダイエー | 1,430,256 | 1,308,149 | 1,175,468 | 869,892 | 836,008 | 830,696 |
| ●ユニー | 720,214 | 713,826 | 719,542 | 726,792 | 714,885 | 768,199 |

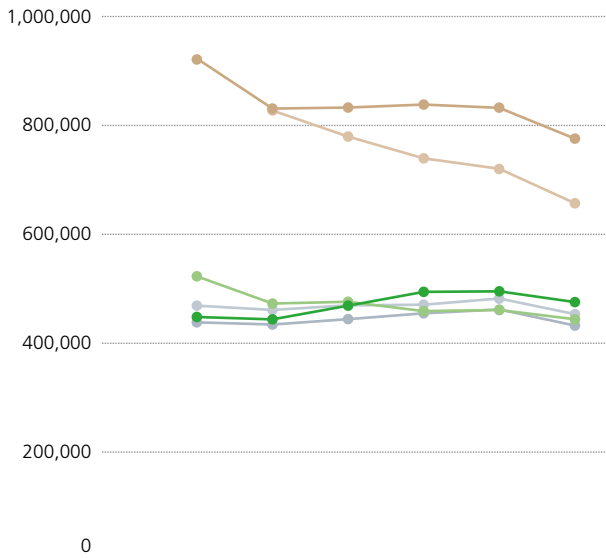
営業利益 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ●イトーヨーカ堂 | 24,103 | 8,800 | 12,072 | 18,322 | 17,126 | 9,582 |
| ●イオンリテール | 24,017 | 17,392 | 24,297 | 33,576 | 31,718 | 25,199 |
| ●ダイエー | 13,730 | 3,361 | △6,190 | 4,132 | 1,410 | 1,868 |
| ●ユニー | 12,853 | 9,533 | 9,561 | 15,403 | 15,586 | 13,025 |

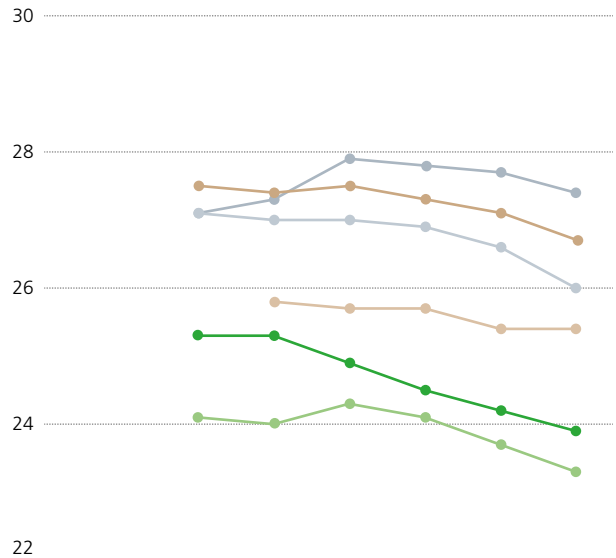
(注) イオンリテールの2003年度～2007年度の数値はイオンの数値、2008年度はイオンの上期実績とイオンリテールの合算値
出典：各社発表資料

売上高 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ● そごう | 448,211 | 443,845 | 468,994 | 494,349 | 495,336 | 475,575 |
| ● 西武百貨店 | 522,918 | 472,968 | 476,144 | 459,074 | 461,079 | 444,058 |
| ● 高島屋 | 922,899 | 831,006 | 832,917 | 838,388 | 832,345 | 775,774 |
| ● 三越 | - | 827,463 | 779,612 | 739,588 | 720,457 | 657,106 |
| ● 大丸 | 469,057 | 461,166 | 469,642 | 470,756 | 482,141 | 453,454 |
| ● 伊勢丹 | 438,431 | 434,405 | 444,263 | 454,951 | 462,059 | 432,477 |

売上高売上総利益率 (%)



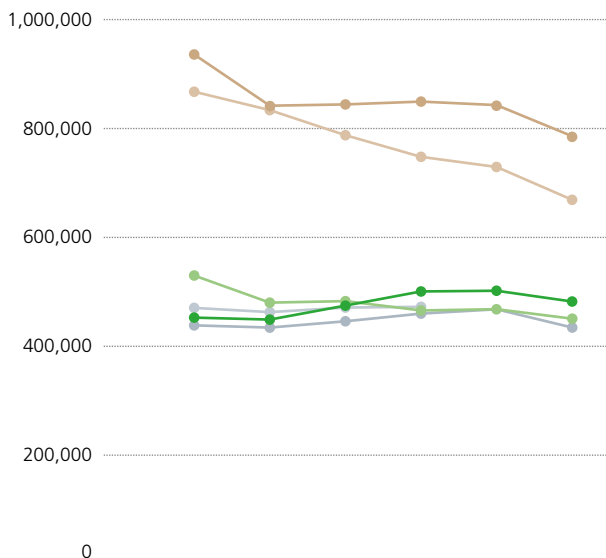
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ● そごう | 25.3 | 25.3 | 24.9 | 24.5 | 24.2 | 23.9 |
| ● 西武百貨店 | 24.1 | 24.0 | 24.3 | 24.1 | 23.7 | 23.3 |
| ● 高島屋 | 27.5 | 27.4 | 27.5 | 27.3 | 27.1 | 26.7 |
| ● 三越 | - | 25.8 | 25.7 | 25.7 | 25.4 | 25.4 |
| ● 大丸 | 27.1 | 27.0 | 27.0 | 26.9 | 26.6 | 26.0 |
| ● 伊勢丹 | 27.1 | 27.3 | 27.9 | 27.8 | 27.7 | 27.4 |

業績概要

世界の
小売業データ

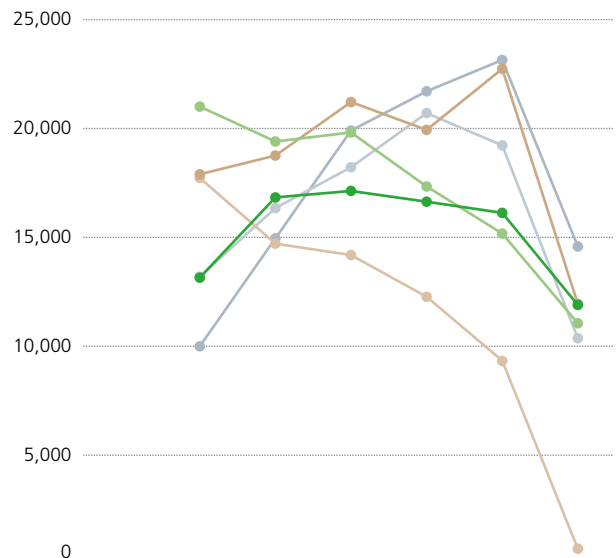
国内の
小売環境

営業収益 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ● そごう | 452,667 | 449,049 | 474,731 | 500,714 | 502,001 | 482,144 |
| ● 西武百貨店 | 529,956 | 480,182 | 482,938 | 465,831 | 468,063 | 450,698 |
| ● 高島屋 | 935,991 | 841,909 | 844,290 | 849,453 | 843,025 | 785,826 |
| ● 三越 | 867,598 | 833,870 | 787,774 | 747,982 | 729,396 | 669,049 |
| ● 大丸 | 470,514 | 462,743 | 471,111 | 472,450 | - | - |
| ● 伊勢丹 | 438,431 | 434,405 | 445,920 | 460,024 | 467,955 | 434,431 |

営業利益 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ● そごう | 13,265 | 16,951 | 17,247 | 16,754 | 16,242 | 12,010 |
| ● 西武百貨店 | 21,122 | 19,518 | 19,933 | 17,454 | 15,292 | 11,171 |
| ● 高島屋 | 18,014 | 18,872 | 21,330 | 20,051 | 22,856 | 12,062 |
| ● 三越 | 17,846 | 14,828 | 14,303 | 12,388 | 9,455 | 818 |
| ● 大丸 | 13,309 | 16,463 | 18,334 | 20,822 | 19,340 | 10,484 |
| ● 伊勢丹 | 10,112 | 15,070 | 20,019 | 21,823 | 23,261 | 14,697 |

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

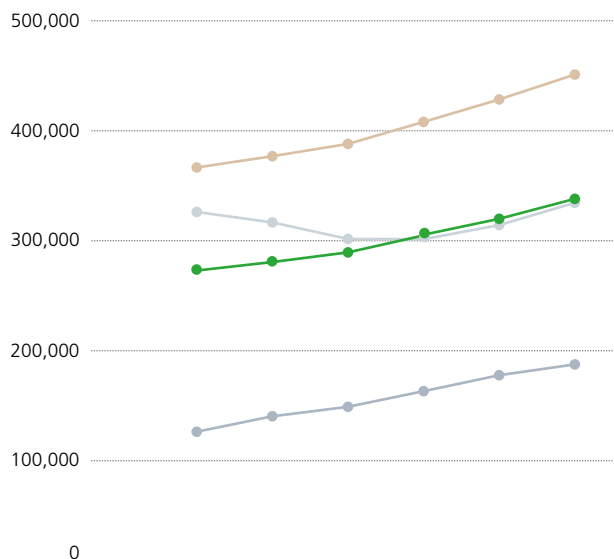
会社データ

(注) 2003年度の三越の営業収益と営業利益は、合併前(2003年3月～8月の6ヶ月)の株式会社三越、株式会社名古屋三越、株式会社千葉三越、株式会社鹿児島三越及び株式会社福岡三越の単純合算値と、前述5社が合併後(2003年9月～2004年2月の6ヶ月)の株式会社三越との合算値
出典：各社発表資料

食品スーパー

売上高

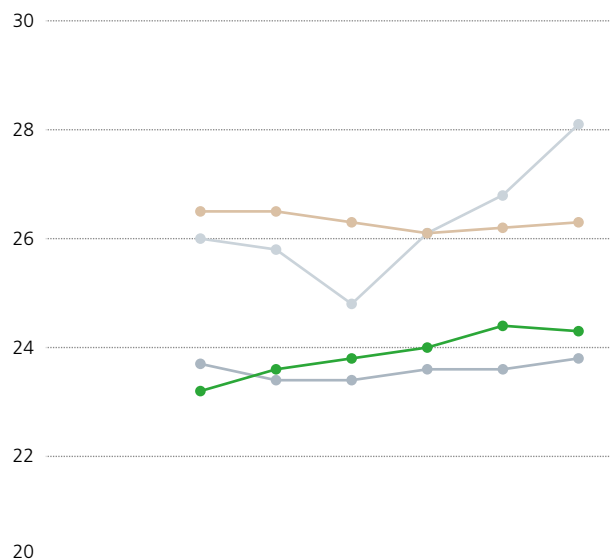
(百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ●ヨークベニマル | 272,890 | 280,595 | 289,393 | 304,855 | 319,931 | 338,089 |
| ●ライフ | 366,601 | 376,893 | 388,062 | 408,074 | 428,503 | 451,155 |
| ●マルエツ | 326,157 | 316,647 | 301,620 | 301,386 | 314,226 | 334,495 |
| ●ヤオコー | 126,223 | 140,293 | 148,919 | 163,143 | 177,667 | 187,507 |

売上高売上総利益率

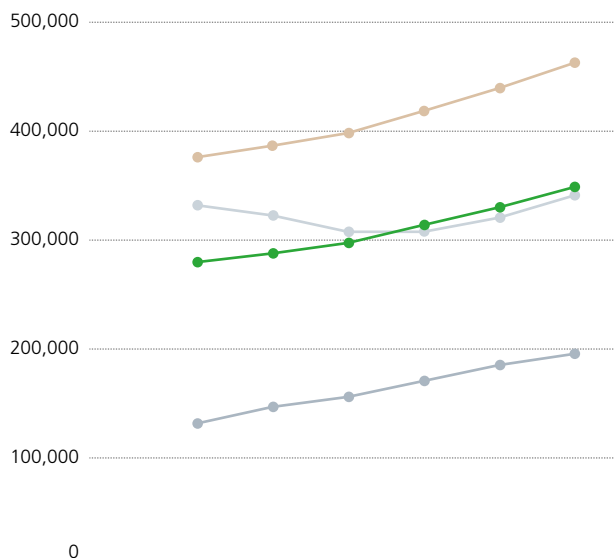
(%)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ●ヨークベニマル | 23.2 | 23.6 | 23.8 | 24.0 | 24.4 | 24.3 |
| ●ライフ | 26.5 | 26.5 | 26.3 | 26.1 | 26.2 | 26.3 |
| ●マルエツ | 26.0 | 25.8 | 24.8 | 26.1 | 26.8 | 28.1 |
| ●ヤオコー | 23.7 | 23.4 | 23.4 | 23.6 | 23.6 | 23.8 |

営業収益

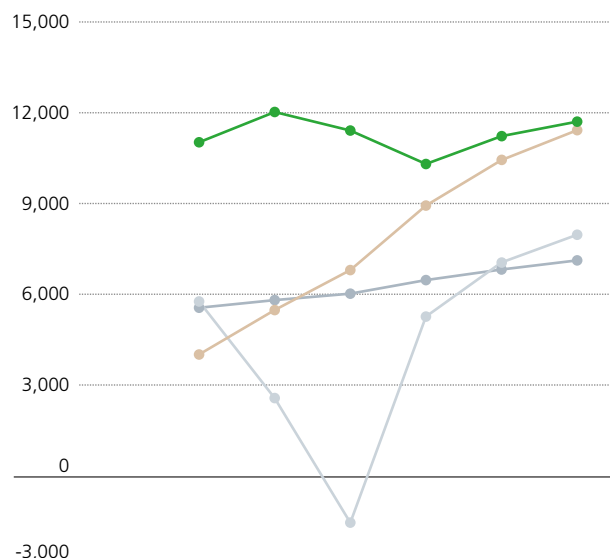
(百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ●ヨークベニマル | 279,777 | 287,833 | 297,445 | 313,935 | 330,145 | 348,883 |
| ●ライフ | 376,138 | 386,732 | 398,319 | 418,615 | 439,606 | 462,968 |
| ●マルエツ | 332,060 | 322,668 | 307,660 | 307,668 | 320,650 | 341,212 |
| ●ヤオコー | 131,611 | 146,866 | 156,065 | 170,694 | 185,308 | 195,655 |

営業利益

(百万円)

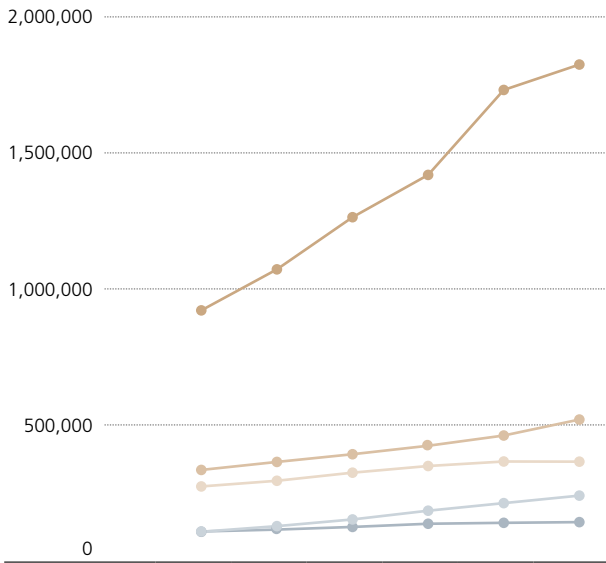


| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ●ヨークベニマル | 11,024 | 12,024 | 11,412 | 10,306 | 11,227 | 11,706 |
| ●ライフ | 4,009 | 5,478 | 6,799 | 8,931 | 10,437 | 11,424 |
| ●マルエツ | 5,761 | 2,564 | △1,553 | 5,262 | 7,052 | 7,967 |
| ●ヤオコー | 5,553 | 5,806 | 6,019 | 6,468 | 6,818 | 7,119 |

出典：各社発表資料

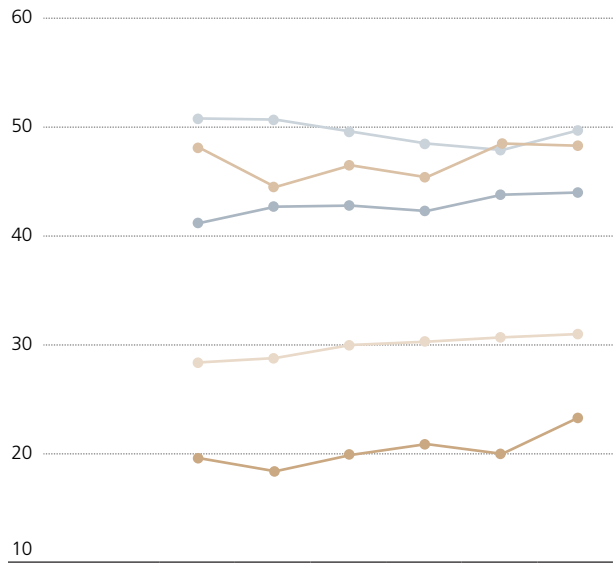
専門店

売上高 (百万円)



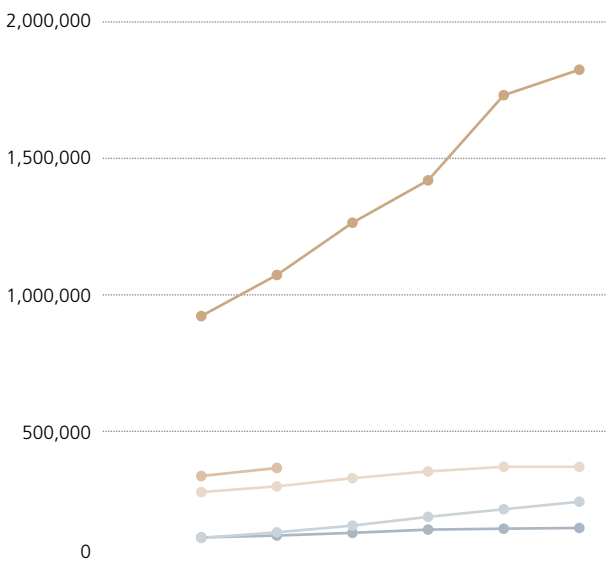
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ● ヤマダ電機 | 921,997 | 1,072,677 | 1,264,235 | 1,419,629 | 1,731,694 | 1,825,060 |
| ● ファーストリテイリング | 335,893 | 365,305 | 393,608 | 424,701 | 462,343 | 521,000 |
| ● しまむら | 275,283 | 296,085 | 325,838 | 350,324 | 366,909 | 366,311 |
| ● ニトリ | 108,777 | 129,446 | 154,038 | 186,176 | 213,982 | 241,582 |
| ● 良品計画 | 109,844 | 116,774 | 126,522 | 138,221 | 141,644 | 144,213 |

売上高売上総利益率 (%)



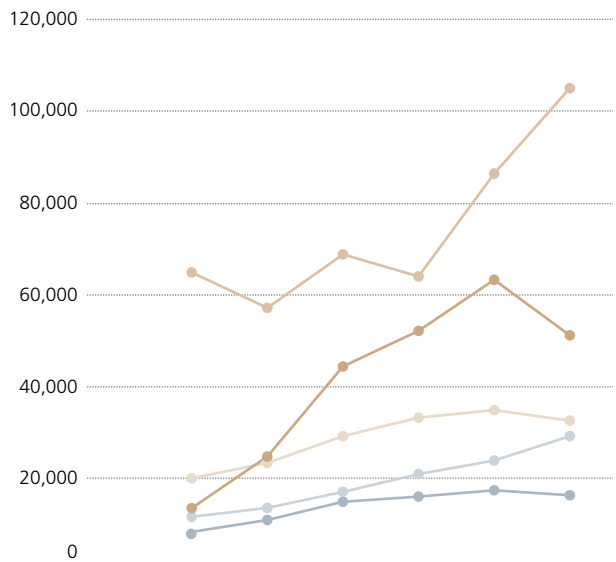
| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ● ヤマダ電機 | 19.6 | 18.4 | 19.9 | 20.9 | 20.0 | 23.3 |
| ● ファーストリテイリング | 48.1 | 44.5 | 46.5 | 45.4 | 48.5 | 48.3 |
| ● しまむら | 28.4 | 28.8 | 30.0 | 30.3 | 30.7 | 31.0 |
| ● ニトリ | 50.8 | 50.7 | 49.6 | 48.5 | 47.9 | 49.7 |
| ● 良品計画 | 41.2 | 42.7 | 42.8 | 42.3 | 43.8 | 44.0 |

営業収益 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ● ヤマダ電機 | 921,997 | 1,072,677 | 1,264,235 | 1,419,629 | 1,731,694 | 1,825,060 |
| ● ファーストリテイリング | 335,893 | 365,305 | - | - | - | - |
| ● しまむら | 276,878 | 297,952 | 327,939 | 352,684 | 369,649 | 369,313 |
| ● ニトリ | 108,777 | 129,446 | 154,038 | 186,176 | 213,982 | 241,582 |
| ● 良品計画 | 110,702 | 117,663 | 127,495 | 139,350 | 142,845 | 145,447 |

営業利益 (百万円)



| | 2003年度 | 2004年度 | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| ● ヤマダ電機 | 13,547 | 24,774 | 44,395 | 52,144 | 63,272 | 51,178 |
| ● ファーストリテイリング | 64,874 | 57,153 | 68,800 | 64,000 | 86,400 | 105,000 |
| ● しまむら | 20,033 | 23,388 | 29,213 | 33,249 | 34,891 | 32,601 |
| ● ニトリ | 11,653 | 13,597 | 17,082 | 20,961 | 23,911 | 29,213 |
| ● 良品計画 | 8,361 | 10,963 | 14,923 | 16,057 | 17,422 | 16,346 |

(注) ファーストリテイリングの数値は国内ユニクロ事業の数値であり、2008年度は2009年4月同社発表の予想数値
出典：各社発表資料

プロフィール

業績概要

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

会社データ

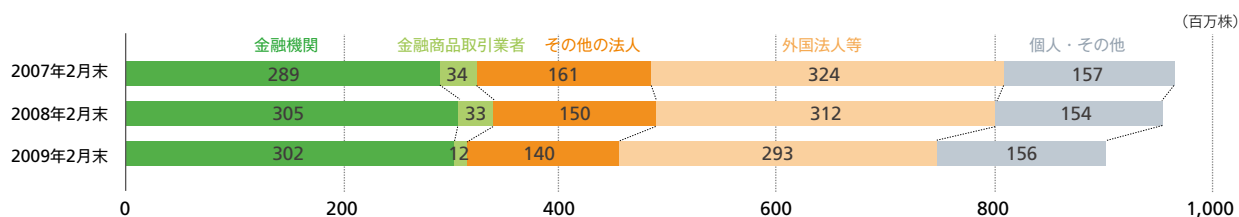
株式情報

■ 大株主

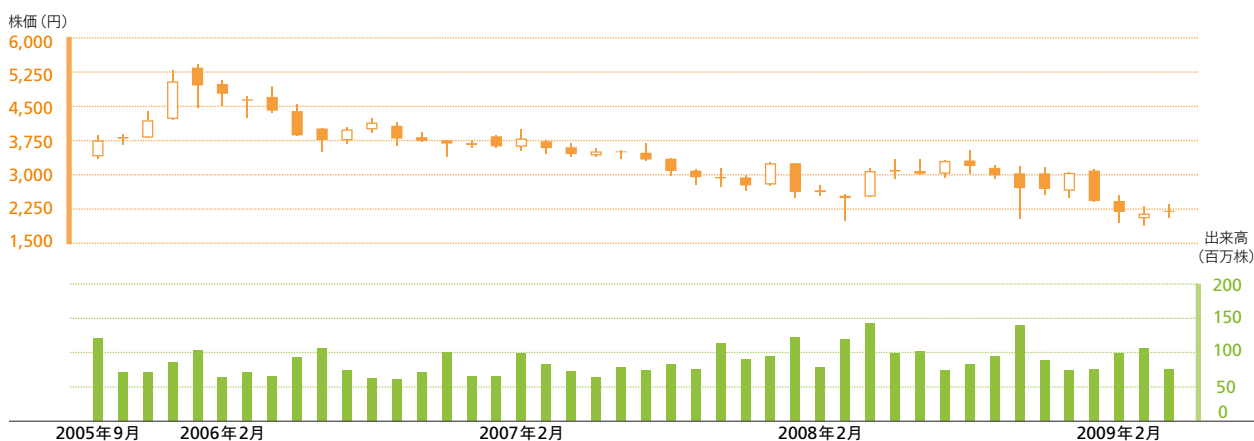
(2009年2月末現在)

| | 株式数 (千株) | 出資比率 |
|---------------------------------|-------------|------|
| 伊藤興業株式会社 | 68,754 | 7.6% |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) | 50,059 | 5.5% |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G) | 43,942 | 4.8% |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 40,055 | 4.4% |
| 第一生命保険相互会社 | 27,577 | 3.0% |
| 日本生命保険相互会社 | 20,664 | 2.3% |
| 伊藤雅俊 | 19,331 | 2.1% |
| 三井物産株式会社 | 16,222 | 1.8% |
| メロンバンクエヌエートリークライアントオムニバス | 12,552 | 1.4% |
| ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505225 | 12,523 | 1.4% |

■ 所有者別株式分布状況



■ 株価・出来高の推移(月足)



| | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 | 2009年3月 | 2009年4月 |
|---------|---------|---------|-----------|-----------|---------|---------|
| 株価 | | | | | | |
| 始値 | ¥3,410 | ¥4,630 | ¥3,740 | ¥2,550 | ¥2,055 | ¥2,200 |
| 高値 | ¥5,420 | ¥4,950 | ¥3,760 | ¥3,550 | ¥2,320 | ¥2,355 |
| 安値 | ¥3,360 | ¥3,390 | ¥2,510 | ¥1,962 | ¥1,901 | ¥2,065 |
| 終値 | ¥4,780 | ¥3,800 | ¥2,630 | ¥2,195 | ¥2,160 | ¥2,225 |
| 出来高(千株) | 518,891 | 937,170 | 1,029,289 | 1,194,651 | 106,696 | 76,030 |

■ 投資指標(連結)

| | 2005年度 | 2006年度 | 2007年度 | 2008年度 |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 期中平均株式数 | 870,127,116 | 933,675,491 | 953,496,897 | 918,389,766 |
| 期末発行済株式数 | 904,774,606 | 953,508,603 | 953,487,255 | 903,459,511 |
| 1株当たり当期純利益 | ¥100.83 | ¥142.90 | ¥137.03 | ¥100.54 |
| 1株当たりキャッシュ・フロー | ¥213.46 | ¥285.02 | ¥287.68 | ¥253.56 |
| 1株当たり純資産 | ¥1,772.25 | ¥1,999.77 | ¥2,081.85 | ¥1,975.95 |
| 株価収益率(倍) | 47.4 | 26.6 | 19.2 | 21.8 |
| 株価キャッシュ・フロー倍率(倍) | 22.4 | 13.3 | 9.1 | 8.7 |
| 株価純資産倍率(倍) | 2.7 | 1.9 | 1.3 | 1.1 |
| 1株当たり年間配当金 | ¥28.5 | ¥52.0 | ¥54.0 | ¥56.0 |
| 連結配当性向 | - | 36.4% | 39.4% | 55.7% |
| 連結純資産配当率 | - | 2.8% | 2.6% | 2.8% |

会社概要 (2009年2月末現在)

プロフィール

商号： 株式会社セブン&アイ・ホールディングス
設立： 2005年9月1日
本店所在地： 東京都千代田区二番町8番地8
代表者： 代表取締役会長 最高経営責任者(CEO) 鈴木 敏文
代表取締役社長 最高執行責任者(COO) 村田 紀敏
資本金： 50,000百万円
従業員数： 393名
54,486名(連結ベース)

業績概要

沿革

- 1958年 4月 (株)ヨーカ堂を設立
- 1971年 3月 ヨーカ堂を(株)イトーヨーカ堂に社名変更
- 1972年 9月 イトーヨーカ堂、東証第二部へ上場
- 1973年 3月 (株)ヨークベニマルと業務提携
- 7月 イトーヨーカ堂、東証第一部へ上場
- 11月 米国最大のコンビニエンスストアチェーンのサウスランド社とライセンス契約を締結し、(株)ヨークセブンを設立
- 11月 米国レストランチェーンのデニーズ社との提携に基づき(株)デニーズジャパンを設立
- 1977年 7月 イトーヨーカ堂、米国ナスダックへ米国預託証券(ADR)を登録
- 1978年 1月 ヨークセブンを(株)セブン-イレブン・ジャパンに社名変更
- 1981年 8月 セブン-イレブン・ジャパン、東証第一部へ上場
- 1984年 8月 ヨークベニマル、東証第一部へ上場
- 1986年 7月 イトーヨーカ堂のADRを米国ナスダック市場ナショナルマーケットシステムへ指定替え
- 8月 デニーズジャパン、東証第一部へ上場
- 1991年 3月 イトーヨーカ堂とセブン-イレブン・ジャパンはIYGホールディングス社を設立し、サウスランド社へ資本参加、経営権を取得
- 1996年 12月 成都イトーヨーカ堂有限会社を中国四川省成都市に設立
- 1997年 9月 華糖ヨーカ堂有限会社を中国北京市に設立
- 1999年 4月 サウスランド社を7-Eleven, Inc.に社名変更
- 2000年 7月 7-Eleven, Inc. 米国ナスダックからニューヨーク証券取引所に再上場
- 2001年 4月 (株)アイワイバンク銀行を設立
- 10月 (株)アイワイ・カード・サービスを設立
- 2003年 5月 イトーヨーカ堂、米国ナスダックにおけるADRの登録を廃止
- 2004年 1月 セブン-イレブン北京有限会社を中国北京市に設立
- 11月 王府井ヨーカ堂有限会社を中国北京市に設立
- 2005年 9月 (株)セブン&アイ・ホールディングスを設立、東証第一部に上場
- 10月 アイワイバンク銀行を(株)セブン銀行に社名変更
- 11月 株式公開買付により7-Eleven, Inc.を完全子会社化
- 2006年 6月 株式交換により(株)ミレニアムリテイリングを完全子会社化
- 7月 自己株式427,509,908株の消却を実施
- 9月 株式交換によりヨークベニマルを完全子会社化
- 2007年 1月 (株)セブン&アイ・フードシステムズを設立
- 3月 (株)ロフトを子会社化
- 6月 (株)セブン・キャッシュワークスを設立
- 7月 (株)赤ちゃん本舗を子会社化
- 9月 セブン&アイ・フードシステムズがデニーズジャパン、(株)ファミリー、ヨーク物産(株)の3社を吸収合併
- 11月 (株)藤越を子会社化
- 2008年 1月 (株)セブン&アイ・フィナンシャル・グループを設立
- 2月 自己株式11,329,000株の消却を実施
- 2月 セブン銀行がジャスダック証券取引所に上場
- 4月 セブン-イレブン中国有限公司を設立
- 7月 1,000億円の無担保社債(第1回・第2回・第3回)を発行
- 7月 (株)セブン&アイ・ネットメディアを設立
- 7月 自己株式50,000,000株の消却を実施
- 8月 (株)アインファーマシーズと業務・資本提携
- 8月 農業生産法人『セブンファーム富里』を設立
- 2009年 1月 (株)セブンカルチャーネットワークを設立
- 3月 (株)セブンインターネットラボを設立
- 6月 (株)セブンヘルスクアを設立

世界の
小売業データ

国内の
小売環境

グループ
事業戦略

主要事業
会社の
営業データ

国内大手
小売業データ

会社データ



株式会社 **セブン&アイ** HLDGS.

<http://www.7andi.com>



Printed in JAPAN

©2009 Seven & i Holdings Co., Ltd. 0001-0907-2000